

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Komitmen Pegawai sebagai Variabel Pemediasi pada PT. Bank Mandiri Area Bandar Lampung

Pices Raini Dwi Putri

Program Magister Manajemen
Universitas Lampung

Abstrak : Objek sentral yang ada dalam organisasi salah satunya adalah pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepuasan kerja pegawai dan komitmen terhadap kinerja pegawai PT Bank Mandiri Area Bandar Lampung serta komitmen sebagai variabel pemediasi. Responden dalam penelitian ini sebanyak 191 orang. Objek penelitian adalah PT Bank Mandiri (Persero) Area Bandar Lampung dan analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan bantuan AMOS. Hasil Penelitian mendukung hipotesis bahwa komitmen pegawai memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT Bank Mandiri Area Bandar Lampung. Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen pegawai, serta terdapat pula pengaruh positif kinerja pegawai terhadap komitmen pegawai. Sedangkan terdapat pula pengaruh positif namun tidak signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Saran dalam penelitian untuk mempertimbangkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan berkeluarga dan mengetahui kinerja pegawai dan komitmen pegawai tersebut.

Key words: Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, Komitmen Pegawai.

PENDAHULUAN

Pembahasan tentang kepuasan kerja pegawai tidak bisa dilepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja pegawai dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan refleksi dari perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya, yang merupakan interaksi antara yang bersangkutan dengan lingkungan kerjanya.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kerja pegawai itu sendiri, setiap perusahaan menginginkan memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Tetapi untuk meningkatkan komitmen tidaklah mudah, komitmen merupakan sikap mental yang ditunjukkan pada perusahaan.

Pegawai yang loyal sangat dihargai oleh perusahaan karena perusahaan sangat membutuhkan pegawai-pegawai yang loyal untuk kelangsungan perusahaannya dalam menentukan maju mundurnya perusahaan di masa mendatang. Banyak faktor yang menjadikan seorang pegawai menjadi loyal, diantaranya kepuasan kerja, kompensasi atau insentif, komunikasi yang efektif, motivasi yang diberikan oleh perusahaan, tempat kerja yang nyaman, serta hubungan dengan pegawai lain.

Bank BUMN yang ada di Indonesia tidak terlepas dari aturan serta ikatan pemerintah dalam melaksanakan regulasi maupun proses menjalankan sistem perbankan di dalamnya. Oleh karena itu setiap Bank BUMN memiliki persaingan dalam berbagai hal guna mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Persaingan antar perbankan telah memicu berbagai hal yang

akan sangat menarik perhatian besar pemerintah. Penggabungan beberapa BUMN menjadi satu bertujuan untuk mengefisienkan biaya jasa keuangan yang dimiliki BUMN tersebut.

Adapun faktor yang mempengaruhi persaingan perbankan akan memberikan pengaruh pada tingkat kualitas layanan dan loyalitas nasabah terhadap bank BUMN tersebut. Salah satu Bank BUMN yang mengalami hal tersebut adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Di tahun 2015 merupakan tahun pertama Transformasi Tahap III 2015 - 2020, yang sebelumnya telah dilakukan Transformasi Tahap I (2005-2010) dan Transformasi Tahap II (2010-2014), dimana pada tahap III ini Bank Mandiri bertujuan untuk menjadi *The Best Bank in ASEAN 2020*.

Permasalahan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk adalah mengenai kesiapan para pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam mewujudkan tujuan Bank Mandiri untuk menjadi *The Best Bank in ASEAN 2020*. Sesuai permasalahan tersebut diduga terdapat dua faktor yang mempengaruhi yaitu kepuasan kerja dan komitmen. Faktor kepuasan kerja yang diduga mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Mandiri diantaranya aspek-aspek perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Faktor komitmen yang diduga mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Mandiri diantaranya taat pada peraturan, kemauan untuk bekerja sama, bertanggung jawab terhadap perusahaan, rasa memiliki dan kesukaan terhadap pekerjaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja pegawai PT Bank Mandiri (Persero) Tbk terhadap kinerja

pegawai. Mengetahui pengaruh komitmen pegawai PT Bank Mandiri (Persero) Tbk terhadap kinerja pegawai. Mengetahui komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai memediasi kepuasan kerja pegawai PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Bandar Lampung.

METODOLOGI

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian diskriptif dimana penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Peneliti akan menguji ada atau tidaknya pengaruh antara kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja dengan komitmen pegawai.

Penelitian ini menggunakan teknik *Structural Equation Modeling (SEM)*, melalui program AMOS (*Analysis of moment structure*).

Saat ini kinerja suatu perusahaan akan dilihat dari segi sumberdaya manusia yang ada dalam suatu organisasi, dimana salah satu indikator tingkat kepuasan kerja akan mempengaruhi loyalitas pegawai tersebut dalam suatu perusahaan. Dengan demikian terdapat 3 (tiga) variabel dalam penelitian ini, terdiri dari 2 (dua) variabel independen (bebas) dan 1 (satu) variabel dependen (tergantung), yaitu:

1. Kepuasan kerja sebagai variabel independen (X)
2. Komitmen pegawai sebagai variabel dependen (M)
3. Kinerja pegawai sebagai variabel independen (Y)

Kerangka berpikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan

dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai hal yang penting.

Berdasarkan penelitian sebelumnya dan kerangka pikir penulis menduga apabila kepuasan kerja pegawai PT Bank Mandiri Area Bandar Lampung terpenuhi maka keberpihakan pegawai terhadap organisasi /perusahaan dalam hal ini komitmen pegawai pun semakin tinggi. Maka hipotesis pertama yaitu Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen pegawai PT Bank Mandiri Area Bandar Lampung.

Komitmen pada pegawai tidak terjadi begitu saja dengan cepat dan mudah melainkan membutuhkan waktu yang bertahap dan panjang dalam Sopiah 2008 setidaknya ada 3 faktor yaitu ciri pribadi, ciri pekerjaan serta pengalaman kerja. Maka Hipotesis yang kedua yaitu Terdapat pengaruh positif kinerja pegawai terhadap komitmen pegawai PT. Bank Mandiri Area Bandar Lampung.

Sikap positif pegawai menyangkut penyesuaian diri pegawai terhadap pekerjaannya akan mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Berdasarkan hal tersebut diatas penulis menduga apabila kepuasan kerja pegawai PT Bank Mandiri Area Bandar Lampung tinggi maka kinerja pegawai pun akan semakin tinggi. Maka hipotesis ketiga yaitu Terdapat pengaruh positif Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai.

Responden merupakan Pegawai PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Area Bandar

Lampung. Terdapat 78 % Responden Wanita dan 22 % Responden Pria. Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah wanita dengan jumlah 149 responden wanita dan 42 responden pria.

Karakteristik Responden berdasarkan usia, Maka Usia Responden dengan range 20-30 tahun sebesar 29 % menunjukkan presentase terendah dibandingkan dengan range usia lainnya. Sedangkan Range usia 30-40 tahun sebesar 35% dan Range usia 40-50 tahun sebesar 36%. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan presentasi tertinggi ada pada tingkat D4/S1 sebesar 85% selanjutnya tingkat pendidikan S2 dan D3 sebesar 12.6 % dan 15,7%.

Pegawai yang telah bekerja selama 0-4 tahun memiliki presentase sebesar 35 % atau 66 responden dan 32 % untuk pegawai yang telah bekerja selama 5-10 tahun atau 62 responden. Sedangkan pegawai yang bekerja 11-

Hasil analisis pada 191 responden pegawai PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Bandar Lampung terlampir pada lampiran. Data menunjukkan pada Variabel yang diteliti diperoleh Nilai maksimum, nilai minimum serta nilai rata-rata untuk mengukur distribusi data yang diteliti. Serta diperoleh pula standar deviasi yang akan menunjukkan penyimpang rata-rata data observasi. Berikut Tabel Analisi Deskriptif.

Tabel 4.2.1 Statistik Deskriptif

Variabel	Nilai Minimum	Nilai Maksimum	Rata-rata	Kategori	Std. Deviasi
Kepuasan Kerja	2,7	4,64	4	Tinggi	0,52
Komitmen Pegawai	3,1	4,8	4,2	Sangat Tinggi	0,49
Kinerja Pegawai	3,3	5	4,2	Sangat Tinggi	0,43

Berdasarkan Data Statistik Deskriptif diatas nilai rata-ran yang diperoleh dari variabel yang diteliti bernilai 4 untuk kepuasan kerja pegawai dan 4,2 untuk komitmen dan kinerja pegawai PT Bank Mandiri (persero) yang menunjukkan nilai yang tinggi atau tingkat setuju yang tinggi.

Pada Item Variabel kepuasan kerja nilai yang ditunjukkan pada Indikator penghargaan hasil kerja yaitu tingkat dukungan keluarga terhadap pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai sebesar 2,97 dimana hal ini dapat diartikan bahwa masih dirasa kurang setuju atau baik. Namun pada indikator kesempatan untuk maju dalam perusahaan kecenderungan Nilai antara hubungan pekerjaan dan perusahaan tersebut dapat diartikan netral tidak terlalu tinggi sebesar 3. Hal ini dapat dipengaruhi oleh kesempatan yang ada untuk jenjang pekerjaan masih belum mendapat dukungan yang optimal dimana salah satunya adalah faktor keluarga.

Pernyataan	Skor	Mea	
Gaji			
Saya sudah memperoleh gaji yang sesuai dengan pekerjaan saya	672	3,51	
Saya memperoleh tambahan penghasilan atas pekerjaan lain yang saya lakukan	649	3,39	
Kenyamanan terhadap pekerjaan			
Saya sudah nyaman terhadap pekerjaan yang saya lakukan	727	3,80	
Saya melakukan tugas yang bukan bagian dari jobdesk saya	677	3,54	
Kebanggaan terhadap lembaga			
Saya bangga bekerja pada perusahaan saat ini	761	3,98	
Saya memiliki lingkungan kerja yang nyaman pada perusahaan saya	718	3,75	
Penghargaan terhadap hasil kerja			
Saya memperoleh penghargaan dari perusahaan atas hasil kerja yang dilakukan	668	3,49	
Saya memiliki keluarga yang mendukung terhadap pekerjaan yang saya lakukan	568	2,97	
Kebermaknaan tugas			
Saya telah melakukan tugas yang bermanfaat bagi orang lain	672	3,51	
Saya memiliki waktu rekreasi /libur yang sesuai dengan pekerjaan saya	747	3,91	
Kesempatan untuk maju			
Saya memperoleh kesempatan untuk berkembang dalam perusahaan saya	819	4,28	
Saya memiliki hubungan yang baik dengan kerja yang ada di perusahaan saat ini	574	3,00	
Kewenangan mengatur sistem kerja sendiri			
Saya memiliki kewenangan dalam mengatur system kerja saya	772	4,04	
Saya memiliki hubungan yang baik dengan pimpinan yang ada di perusahaan	761	4,04	
Total		3,65	

Indikator kesempatan untuk maju dalam perusahaan memiliki nilai yang tinggi yaitu 4,28 dalam hal ini perusahaan memberikan peluang untuk pegawai untuk meningkatkan jenjang karir pada PT Bank Mandiri (Persero) Area Bandar Lampung. Total rata-rata keseluruhan variable kepuasan kerja memiliki nilai sebesar 3,65 dimana variable ini berada pada nilai yang cukup tinggi namun tetap dapat perlu ditingkatkan lebih baik lagi.

Nilai yang ditunjukkan pada Indikator Kejujuran menunjukkan nilai tertinggi sebesar 4,53 dimana dalam pekerjaan perbankan pegawai harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap kejujuran. Dalam tabel 4.2.1.2 di atas juga menunjukkan untuk semua indikator berada pada nilai di atas 4, hanya pada indikator ketaatan saja bernilai 3,15 yaitu komitmen pegawai untuk tetap terus bekerja hingga masa pensiun. Total keseluruhan rata-rata komitmen pegawai PT bank Mandiri (Persero) juga sudah baik sebesar 4,01

Pada Variabel Kinerja Pegawai dapat dilihat nilai untuk setiap item indikator menunjukkan nilai yang sangat tinggi yaitu di atas 4 dengan kedisiplinan mengenai jam kerja memiliki nilai tertinggi sebesar 4,5. Hal ini dapat diartikan kedisiplinan pegawai terkait kinerja pegawai PT Bank Mandiri (Persero) sudah sangat baik Untuk variable ketepatan waktu mengerjakan pekerjaan dan kualitas kerja perlu sudah dalam nilai yang baik sebesar 4,01 dan total keseluruhan untuk variable kinerja pegawai sudah baik sebesar 4,23.

Uji Normalitas Data dengan Normalitas *Univariate* dan *Multivariate*, yaitu menganalisis tingkat normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini. *Univariate*

melihat nilai CR pada Skewness diharapkan disekitar ± 2.58 . Bila ada nilai diluar angka tersebut bisa ditoleransi apabila nilai *Multivariate*-nya masih disekitar ± 2.58 .

Uji normalitas data dengan normalitas *univariate* dan *multivariate* dapat dilihat bahwa seluruh nilai *c.r.* pada *skewness* masih berada pada kisaran nilai ± 2.58 . Berdasarkan nilai tersebut bisa dinyatakan bahwa seluruh nilai yang terdapat pada kuisioner terdistribusi normal

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menguji ketiga variable yaitu kepuasan kerja, kinerja pegawai serta komitmen pegawai. Berikut adalah Diagram SEM Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dengan komitmen sebagai variable pemediasi pada PT Bank Mandiri Area Bandar Lampung

PEMBAHASAN

Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan nilai koefisien kepuasan kerja terhadap komitmen

	Kepuasan kerja	
Komitmen	Coefficient	0,219
	CR	3,918
	P	0,001

Berdasarkan hasil Pengujian bahwa seluruh indikator pada variable kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kinerja pegawai maka komitemn pegawai akan lebih baik juga. Berikut adalah Tabel yang menjelaskan bahwa nilai CR, P Value dan Coefficient yang menggambarkan hubungan kepuasan kerja terhadap komitmen pegawai. Data menunjukkan jika coefficient bernilai 0,219 dan CR bernilai

3,98 (> 1,96) serta P value bernilai 0,001(< 0,05) maka dapat dikatakan bahwa variable kepuasan kerja mempengaruhi komitmen secara signifikan. Sehingga semakin baik kepuasan kerja Pegawai Bank Mandiri maka akan semakin baik pula komitmen pegawai tersebut.

Berdasarkan penelitian terdahulu Susanti 2015 bahwa “Kepuasan kerja dan komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan” maka pada hipotesis 1 (H1) terbukti bahwa Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen pegawai PT Bank Mandiri

Pada tabel koefisien komitmen pegawai terhadap kinerja memiliki hasil yang menunjukkan bahwa nilai koefisien kinerja pegawai 0.255 dalam hal ini nilai CR >1,96 dan nilai P value >0,005 maka hipotesis yang menyatakan ”Terdapat pengaruh positif kinerja pegawai terhadap komitmen pegawai PT. Bank Mandiri” (H2) berpengaruh positif dan significant.

Tabel Coefficient kinerja pegawai terhadap komitmen

	Kinerja Pegawai	
Komitmen	Coefficient	0.255
	CR	3,404
	P	0,001

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Bank Mandiri

Pada tabel koefisien kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki hasil yang menunjukkan bahwa nilai koefisien kinerja pegawai -0,001 dalam hal ini nilai CR <1,96 dan nilai P value >0,005 maka hipotesis yang menyatakan ”Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja pegawai terhadap

kinerja pegawai PT. Bank Mandiri” (H3) berpengaruh positif namun tidak signifikan.

	Kinerja Pegawai	
Kepuasan Kerja	Coefficient	-0,001
	CR	-0,027
	P	0,978

Pengaruh kepuasan kerja dan kinerja pegawai melalui komitmen pegawai

Berikut adalah Tabel koefisien kepuasan kerja dan kinerja pegawai melalui komitmen pegawai PT. Bank Mandiri sebagai mediasi

	Kinerja Pegawai (Komitmen sebagai mediasi)	
Kepuasan Kerja	Coefficient	0,056

Pada Hipotesis 4 “Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja dan kinerja pegawai melalui komitmen pegawai PT. Bank Mandiri sebagai mediasi.” Terbukti karena nilai koefisien sebesar 0,056 dimana variable kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja dengan dimediasi oleh komitmen secara positif.

PENUTUP

Simpulan

Simpulan yang dapat diambil berdasarkan Hasil penelitian serta pembahasan pada rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Hasil penelitian serta pembahasan pada rumusan masalah penelitian sebagai berikut:
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Area Bandar Lampung. Artinya semakin tinggi angka pada kepuasan kerja pegawai maka semakin tinggi pula komitmen pegawai PT Bank Mandiri Area Lampung.

3. Komitmen pegawai berpengaruh positif dan significant terhadap kinerja pegawai PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Bandar Lampung. Artinya komitmen pegawai pada PT Bank Mandiri Area Lampung tinggi karena tujuan dan keinginan untuk mempertahankan diri pada perusahaan pun tinggi didukung oleh factor kinerja yang timbul pada pegawai pun tinggi.
4. Kepuasan Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Bandar Lampung. Artinya kepuasan kerja pegawai terpenuhi dengan baik apabila ada iklim kerja yang tidak mendukung akan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai itu sendiri.
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen sebagai pemediasi berpengaruh positif secara tidak langsung. Artinya Kepuasan dan kinerja Pegawai PT Bank Mandiri Area Lampung akan semakin baik dengan adanya komitmen yang baik pula.

Saran

Total Skor pada pertanyaan kuisisioner pada variable kepuasan kerja mengenai “ Saya memiliki keluarga yang mendukung terhadap pekerjaan yang saya lakukan” memiliki skor terendah. Saran Bagi Pegawai PT Bank MAndiri (Persero) Tbk untuk mempertimbangkan keseimbangan anantara pekerjaan dengan kehidupan berkeluarga.

1. Total Skor pada variable komitmen dengan item pertanyaan kuisisioner “Saya ingin tetap bekerja pada perusahaan sampai masa pensiun pegawai saya

“adaalah yang terendah.Saran Bagi Instansi PT Bank Mandiri dapat menjadi salah satu pertimbangan untuk mengetahui kinerja pegawai dan komitmen pegawai tersebut.

2. Total Skor pada variable Kinerja pegawai denagna pertanyaan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai dengan yang diharapkan” dan pertanyaan. “Saya tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan” memiliki skor terendah sehingga saran bagi pegawai untuk lebih memotivasi diri dalam mencapai kinerja dan komitmen yang lebih baik lagi pada PT Bank Mandiri Area Lampung.

DAFTAR PUSTKA

- Handoko T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
<http://www.eurekapedidikan.com/2015/09/defenisi-sampling-dan-teknik-sampling.html> 30/09/17 9.14 wib
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan Cetakan ke-8*, Bandung: Rosda
- Mathis, Robert.L dan Jackson, Jhon.H. 2009. *Human Resource Management*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Buku kedua). Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Kuswadi, 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Luthans, Fred, 2006. *Perilaku Organisasi*, edisi sepuluh. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Luthans, Fred. (2008.) *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Companies, Inc. New York.
- Miner, J.B. 2006. *Industrial-Organizational Psychology*. United States of America: McGraw-Hill.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins Stephen. P, at all, 2015. *Perilaku Organisasi* ed 16, Jakarta: Salemba Empat Hal: 283
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat