

PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SERTA DAMPAKNYA PADA PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (Survei pada Karyawan Industri Tekstil Propinsi Jawa Barat)

Wilson Bangun

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha
Jl. Prof.Drg. Suria Sumantri, MPH. No. 65 Bandung 40164

ABSTRAK. Produktivitas kerja karyawan merupakan salah satu ukuran berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Salah satu masalah utama dalam ketenagakerjaan di Indonesia adalah rendahnya produktivitas tenaga kerja. Padahal untuk mempertahankan pertumbuhan ekspor non-migas khususnya industri tekstil perlu melakukan peningkatan produktivitas tenaga kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi, serta dampaknya terhadap produktivitas kerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah *descriptive survey* dan *explanatory survey*. Unit analisis adalah karyawan industri tekstil di Propinsi Jawa Barat, dan metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling (SEM)*. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *Simple Random Sampling* dan pengumpulan data primer melalui kuessioner dengan skala Likert. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti, karakteristik pekerjaan merupakan faktor penentu terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi baik secara parsial dan simultan. Hal ini berarti, karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Hal ini berarti, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi merupakan faktor penentu dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Kata Kunci: Karakteristik Pekerjaan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Produktivitas Kerja Karyawan.

ABSTRACT. The labor productivity is one of the indicators of the company success in achieving its goal. One of the main problem in employment in Indonesia is that the low of the labor productivity. The fact that to sustain non-gas and oil export growth, especially in textile industry in West Java, it is necessary to increase the labor productivity. The purpose of this research is to find the influence of the job characteristics and job satisfaction on organization commitment, and its impact toward labor productivity. The research type used is descriptive and explanatory survey. The Unit of analysis was the textile industry employee in Province of West Java, and analysis method used is Structural Equation Modelling (SEM). Sampling technique used is simple random sampling and collection of primary data is through the of questionnaire using the Likert Scale. The first hypothesis indicates that job characteristics positively and significantly influenced job satisfaction. This means that job characteristics is accounted for dominant factor for employee job satisfaction. The second hypothesis indicates that job characteristics and job satisfaction positively and significantly influence organization commitment partially and simultaneously. This means that job characteristics and job satisfaction can increase the employee's commitment to organization. The third hypothesis indicates that job characteristics, job satisfaction, and organization commitment positively and significantly influence labor productivity. This means that job characteristics, job satisfaction, and organization commitment are accounted for dominant factors in increasing labor productivity.

Key words : Job Characteristics, Job Satisfaction, Organization Commitment, and Labor Productivity.

LATAR BELAKANG PENELITIAN

Salah satu cara untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah dengan memperbaiki dan mengembangkan keunggulan komparatif (*comparative advantage*) di bidang sumberdaya manusia. Sasaran peningkatan sumber daya manusia terletak pada keinginan untuk mencapai peningkatan produktivitas. Produktivitas merupakan salah satu ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Suatu organisasi dikatakan berhasil apabila ada peningkatan produktivitas, dan sebaliknya tidak berhasil mencapai tujuannya jika terjadi penurunan produktivitas.

Setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan produktivitas tenaga kerjanya. Dengan produktivitas tenaga kerja yang tinggi diharapkan aktivitas perusahaan akan berjalan dengan baik, sehingga dapat mencapai tujuannya. Robins (2001) mengatakan, bahwa suatu organisasi adalah produktif jika organisasi itu mencapai tujuan-tujuannya, dan mencapainya dengan merubah masukan menjadi keluaran dengan biaya paling rendah.

Banyak peneliti mengatakan bahwa produktivitas kerja dipengaruhi oleh sikap kerja karyawan. Sikap kerja merupakan hasil penilaian atau evaluasi terhadap orang-orang, atau kejadian-kejadian di tempat kerja apakah

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi serta Dampaknya pada Produktivitas Kerja Karyawan (Survei pada Karyawan Industri Tekstil Propinsi Jawa Barat) (Wilson Bangun)

memuaskan, baik, menyenangkan, menguntungkan atau sebaliknya. Konsep ini paling sering dipahami melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Panggabean, 2002 : 19). Hal yang senada diungkapkan oleh Newstrom dan Davis (1997:260), bahwa masuk akal apabila sikap kerja dapat mempengaruhi perilaku karyawan.

Salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang bersumber dari sikap karyawan adalah dengan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan lebih mengutamakan kepentingan organisasinya daripada kepentingan kelompoknya. Karyawan yang lebih berkomitmen pada organisasi adalah lebih mungkin untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya daripada mereka yang kurang komitmen pada organisasi. Bagi individu berkomitmen tinggi, pencapaian tujuan organisasi merupakan hal penting yang harus dicapai, serta berpandangan positif dan berbuat yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa loyalitas merupakan suatu ukuran adanya komitmen pada organisasi dan keberpihakan pada organisasi. Komitmen organisasi yang rendah menggambarkan ketidakloyalan terhadap organisasi.

Faktor sikap lainnya yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan adalah kepuasan kerja. Dengan kepuasan kerja seseorang pegawai merasakan pekerjaannya merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya yang bermacam-macam. Sikap tersebut merupakan pencerminan dari pengalaman-pengalaman yang memberikan kesenangan dan ketidaksesenangan di dalam pekerjaannya, serta harapan-harapannya akan pengalamannya di masa yang akan datang (Wexley dan Yukl, 2003 : 129).

William dan Hazer (1986) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah orientasi efektif dari pekerja secara individual terhadap pekerjaannya dan karakteristiknya. Karakteristik pekerjaan merupakan faktor utama yang ditemukan secara konsisten dalam pembentukan kepuasan kerja. Studi-studi tentang pentingnya perbedaan karakteristik pekerjaan menemukan secara konsisten bahwa sifat pekerjaan itu sendiri adalah determinan utama dari kepuasan kerja (Wexley dan Yukl, 2003 : 146).

Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya yang bersangkutan akan merasa puas (Siagian, 2002).

Semakin besar keragaman aktivitas yang dilaksanakan oleh seorang pekerja, pekerjaan tersebut semakin tidak menjemukan. Pekerjaan-pekerjaan yang sangat membosankan adalah pekerjaan dengan aktivitas-aktivitas yang sama, sederhana dan berulang-ulang setiap beberapa menit, atau ratusan kali setiap hari. Suatu pekerjaan yang mencakup semakin banyak keterampilan dan bakat-bakat yang relevan dengan identitas dari pekerja, pekerja semakin lebih merasakan bahwa ia

melaksanakan pekerjaan yang berarti ketimbang sekedar menepati waktu (Wexley dan Yukl, 2003 : 148). Selanjutnya Robins (1996) mengatakan, bahwa pekerjaan yang memiliki otonomi akan memberikan kepada pemangku jabatan tersebut suatu perasaan tanggung jawab pribadi untuk hasil-hasilnya dan jika suatu pekerjaan memberikan umpan balik, maka karyawan akan mengetahui seberapa efektif dia bekerja.

Salah satu masalah utama dalam ketenagakerjaan di Indonesia adalah menurunnya produktivitas tenaga kerja. Menurut Zulfyandy (2002), bahwa produktivitas pekerja sektor industri cukup berfluktuatif. Berdasarkan hasil perhitungannya, produktivitas tenaga kerja secara rata-rata menurun sebesar 6,21 persen pertahun mulai dari tahun 1996 sampai tahun 2001. Padahal untuk mempertahankan pertumbuhan ekspor non-migas, khususnya industri tekstil pascakrisis ekonomi, Indonesia tidak dapat lagi mengandalkan keunggulan komparatif tradisional, seperti tenaga kerja yang murah dan kekayaan alam yang melimpah. Indonesia perlu mengembangkan keunggulan komparatif yang dinamis, yakni sumberdaya manusia yang berkualitas, produktif, dan profesional.

Penelitian ini dilakukan pada industri tekstil di Propinsi Jawa Barat, karena kontribusi sub sektor industri tekstil pada PDRB Propinsi Jawa Barat cukup besar. Di samping itu, Propinsi Jawa Barat merupakan salah satu sentra industri tekstil nasional, dan dapat menyerap tenaga kerja yang cukup besar. Oleh karena itu, penulis sangat tertarik untuk meneliti sejauh mana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta dampaknya pada produktivitas kerja karyawan pada industri tekstil di Propinsi Jawa Barat. Sebagai tujuan dari penelitian ini adalah, untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja, karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, dan karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri tekstil propinsi Jawa Barat. Penelitian dengan subjek, masalah, dan variabel-variabel yang sama dengan penelitian ini belum pernah dilakukan oleh peneliti lain.

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Kajian Pustaka

Suatu kecenderungan organisasi untuk mencapai tujuannya adalah memilah-milah pekerjaan sesuai dengan fungsi para karyawannya. Dengan cara demikian karyawan lebih mudah mengenal karakter dan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Hal ini akan dapat mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Oleh karena itu, organisasi perlu memahami apakah karakteristik pekerjaan yang diperlukan oleh dan juga para karyawannya. Atas dasar inilah, organisasi perlu memikirkan lebih jauh tentang bagaimana sebaiknya karakteristik pekerjaan itu dapat mempengaruhi kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian dapat dipahami bahwa mengapa seorang karyawan tersebut bertindak untuk tugas-tugas yang dipercayakan. Jadi ini juga perlu dipahami mengapa karakteristik pekerjaan perlu dirancang ulang agar dapat

mengoptimalkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan serta juga meningkatkan keterlibatan kerja (Lawler, 1973).

Panggabean (2002 : 130) mengatakan bahwa karakteristik pekerjaan berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri ia berkaitan dengan cara bagaimana karyawan menilai tugas-tugas yang ada dalam pekerjaannya. Secara pragmatis jawaban dari pertanyaan tentang karakteristik pekerjaan dapat digunakan melalui model karakteristik pekerjaan. Menurut Hackman dan Oldham (1975), bahwa ada lima dimensi karakteristik pekerjaan yang disebut sebagai model karakteristik pekerjaan (*Job Characteristic Model, JCM*) antara lain, *skill variety, task identity, task significance, autonomy and feedback*. Model karakteristik pekerjaan mengukur persepsi pemegang kerja ke atas dimensi-dimensi karakteristik pekerjaan tersebut (Gibson, dkk., 1997 : 160). Karyawan menilai pekerjaannya melalui persepsi mereka apakah pekerjaan tersebut sesuai atau tidak sesuai dengan keinginan mereka.

Riset menunjukkan bahwa hubungan antara dimensi inti dan kepuasan kerja sangat kuat bagi pekerja yang menginginkan tanggung jawab, makna pekerjaannya, pengendalian diri, umpan balik pelaksanaan kerja serta kesempatan untuk maju (Hackman dan Oldham, 1975). Dengan kata lain, para pekerja yang memiliki kebutuhan urutan lebih tinggi sangat kuat akan lebih terpuaskan jika dimensi-dimensi inti dari pekerjaannya tinggi. Sedangkan para pekerja yang kebutuhan urutan lebih tingginya lemah, mereka tidak akan berkepentingan dengan apakah dimensi-dimensi intinya tinggi atau rendah. Kepuasan kerja mereka lebih ditentukan oleh karakteristik pekerjaan lainnya, seperti : upah, keamanan, serta hubungan dengan teman kerjanya (Wexley dan Yukl, 2003 : 149).

Istilah kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu (Robins, 2001 : 139). Jika kepuasan kerja itu merupakan sikap umum seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasionalnya, maka setiap manajer perlu mengambil berbagai langkah agar semakin banyak para pekerja merasa puas pada pekerjaannya.

Telah dikemukakan sebelumnya bahwa sikap kerja, termasuk kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku karyawan. Namun konsep-konsep dari sikap itu sendiri juga saling berhubungan. Seperti misalnya, antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Vandenberg dan Lance, 1992). Luthan (2002) mengungkapkan bahwa hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Demikian juga Sneed dan Herman (1990) mengatakan bahwa komitmen organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja dan karakteristik pekerjaan.

Dalam dunia pekerjaan, komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan suatu isu yang penting. Bagi masing-masing pihak dalam organisasi baik pekerja

maupun pengusaha penting untuk memahami arti komitmen agar tercipta kondisi kerja yang kondusif, sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif.

Setiap pegawai memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar *affective* memiliki tingkah laku berbeda dengan pegawai yang berdasarkan *continuance*. Pegawai yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh mana perasaan kewajiban yang dimiliki pegawai. Komponen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi. Sedangkan Luthan (2002) mengatakan bahwa adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

Banyak hasil penelitian sebelumnya yang mengatakan, bahwa ada hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dengan produktivitas kerja karyawan. Harrison dan Hubbard (1998) mengemukakan, bahwa komitmen organisasi berhubungan dengan kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi. Senada dengan McCaul (1992) mengatakan, bahwa komitmen organisasi mempengaruhi berbagai perilaku penting agar organisasi berfungsi efektif. Kemudian Mathis dan Jackson (2001) berpendapat, bahwa komitmen organisasi merupakan suatu kondisi yang membuat karyawan tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan susunan organisasi, sehingga berpengaruh terhadap produktivitas kerjanya.

Produktivitas dapat dipandang dari berbagai aspek. Hidayat (1986:12) memandang produktivitas pada dua aspek, antara lain aspek filosofis dan teknis. Pada aspek filosofis, produktivitas merupakan sikap mental yang menyatakan hari esok lebih baik dari hari ini dan hari ini lebih baik dari hari kemarin. Aspek teknis, produktivitas adalah rasio antara keluaran dengan masukan yang digunakan.

Pendapat lain, Rivianto dkk. (1985) mengemukakan bahwa selain kedua aspek di atas produktivitas dapat juga dipandang pada aspek ekonomis, psikologis, dan secara terpadu. Aspek ekonomis, produktivitas dapat dilihat dari perolehan hasil sebesar-besarnya dengan pengorbanan sumberdaya yang sekecil-kecilnya. Sedangkan secara psikologis, produktivitas dilihat sebagai sikap mental memuliakan kerja untuk selalu berusaha mencapai mutu kehidupan yang lebih baik. Akhirnya secara terpadu, produktivitas total melibatkan semua usaha manusia dengan menggunakan keterampilan, modal, teknologi, manajemen, energi, dan sumber daya lainnya.

Dalam penelitian ini, produktivitas kerja dipandang dari aspek filosofis yang menyangkut sikap mental dalam memperhatikan kuantitas dan kualitas penyelesaian pekerjaan, selalu berusaha memperbaiki cara kerja, dan berusaha

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi serta Dampaknya pada Produktivitas Kerja Karyawan (Survei pada Karyawan Industri Tekstil Propinsi Jawa Barat) (Wilson Bangun)

menurunkan penggunaan sumberdaya-sumberdaya yang digunakan (waktu kerja) dalam peningkatan jumlah penyelesaian pekerjaan. Dari pengertian tersebut yang menjadi indikator produktivitas kerja karyawan adalah usaha untuk meningkatkan jumlah dan kualitas penyelesaian pekerjaan yang menunjukkan *output* atau hasil, usaha untuk memperbaiki cara kerja, dan keinginan untuk mempersingkat waktu kerja yang digunakan untuk menghasilkan *output* yang diinginkan.

Hipotesis

Berdasarkan kajian pustaka di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1: Karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Hipotesis 2: Karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi

Hipotesis 3: Karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan

METODE PENELITIAN

Metode yang Digunakan

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian survei, yang titik beratnya pada penelitian relasional (*relational research*), yakni mempelajari hubungan variabel-variabel baik secara langsung atau tidak langsung yang menekankan pada hipotesis penelitian. Oleh karena itu, pada penelitian ini digunakan penelitian verifikatif (*verificative research*). Penelitian survei biasa digunakan untuk tujuan-tujuan penjelasan, sehingga penelitian tersebut disebut sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*), yakni untuk menguji hipotesis-hipotesis penelitian.

Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel pokok yaitu karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan produktivitas kerja. Untuk mempermudah penganalisaannya, masing-masing variabel didefinisikan secara operasional sebagai berikut:

1. Karakteristik Pekerjaan (KP)

Karakteristik pekerjaan adalah suatu penilaian oleh karyawan terhadap pekerjaan-pekerjaan tertentu. Unsur-unsur yang terkandung dalam suatu pekerjaan adalah keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, keberartian tugas, otonomi, dan umpan balik (Hackman dan Oldham, 1975).

2. Kepuasan Kerja (Kep)

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan di mana adanya perbedaan yang diperoleh karyawan yang diyakini dengan yang seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja mempunyai beberapa dimensi antara

lain : pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja, rekan kerja, supervisi, promosi, upah/gaji, dan pengakuan (Kreitner dan Kinicki, 2003; Wexley dan Yukl, 2003).

3. Komitmen Organisasi (KO)

Komitmen organisasi adalah sikap karyawan dalam pengenalan dan keterlibatan, kesetiaan, dan kebanggaan terhadap suatu organisasi serta merupakan suatu penilaian terhadap pengorbanan biaya apabila meninggalkan organisasi. Dimensi komitmen organisasi adalah afektif, kontinuan, dan normative (Allen dan Meyer, 1990).

4. Produktivitas Kerja (PK)

Produktivitas kerja merupakan suatu penilaian terhadap setiap karyawan dalam menghasilkan jumlah *output* yang dihasilkan. Sebagai dimensi dari produktivitas kerja karyawan adalah hasil produksi karyawan, cara kerja, dan waktu kerja (Drucker, 1989; Sinungan, 1987; Simanjuntak, 1985; Rusli Syarif, 1991).

Sumber dan Cara Penentuan Data/Informasi

Penarikan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *Simple Random Sampling*. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan industri tekstil skala sedang-besar di Propinsi Jawa Barat yang bekerja pada bagian produksi.

Di Propinsi Jawa Barat terdapat 670 perusahaan tekstil berukuran sedang-besar, menggunakan 354.443 tenaga kerja. Besarnya sampel (n) yang digunakan dalam penelitian ini dibatasi sebanyak 400 karyawan. Jumlah tersebut sesuai dengan persyaratan untuk menggunakan SEM. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara kuisioner, wawancara, dan observasi.

Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

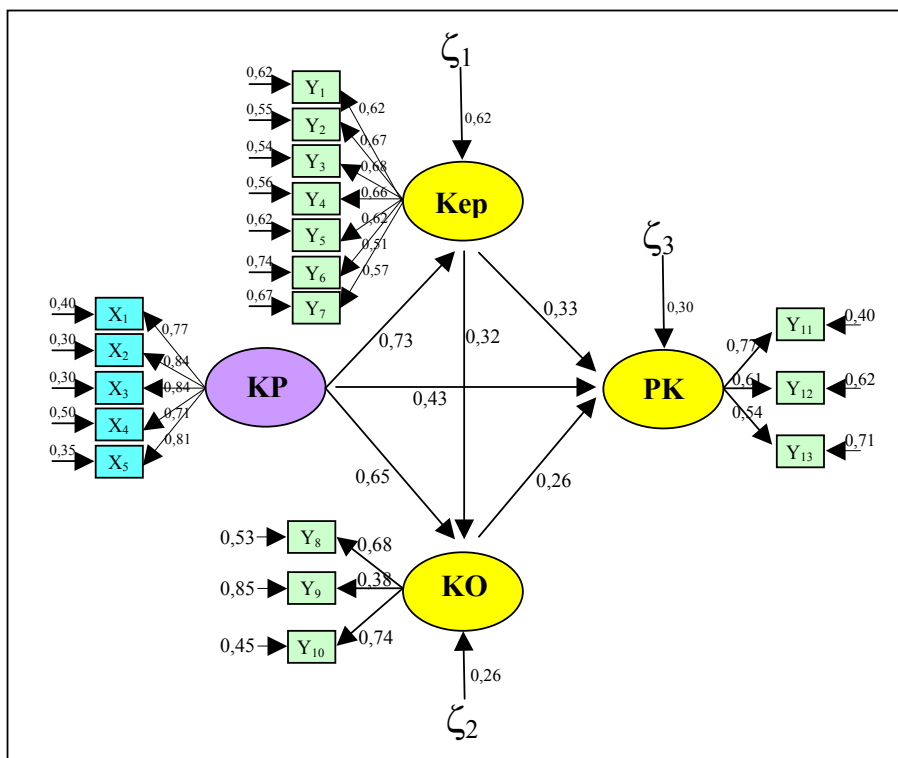
Untuk menganalisis data dalam penelitian ini digunakan model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*) atau *SEM*. Model ini terdiri dari dua tahap antara lain persamaan pengukuran dan persamaan struktural. Hubungan antara variabel indikator dengan variabel latennya merupakan persamaan pengukuran, sedangkan hubungan antara variabel laten dikenal sebagai persamaan struktural (Achmad Bachrudin dan Harapan L. Tobing, 2003 : 70).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dengan menggunakan metode analisis SEM secara lengkap dapat dilihat pada Gambar 1. Pada Gambar tersebut diketahui bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 53 %, sedangkan sisanya 47 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hal ini menunjukkan, bahwa masih ada variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Berdasarkan penelusuran teori, variabel lain tersebut diduga antara lain, teknologi, kompensasi, karakteristik individu, dan karakteristik organisasi.

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi serta Dampaknya pada Produktivitas Kerja Karyawan (Survei pada Karyawan Industri Tekstil Propinsi Jawa Barat) (Wilson Bangun)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan cukup berpengaruh dalam menentukan kepuasan kerja karyawan. Karyawan lebih cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan menawarkan keragaman tugas, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja (Robins, 2001 : 149). Karakteristik yang demikian membuat kerja secara mental menantang. Hal ini, karena pekerjaan yang kurang menantang dapat menimbulkan kebosanan kerja. Suatu pekerjaan yang membosankan dan monoton akan menghalangi kepuasan kerja, sedangkan suatu pekerjaan yang menantang akan meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara dimensi inti karakteristik pekerjaan dengan kepuasan kerja sangat kuat bagi pekerja yang menginginkan tanggungjawab, makna pekerjaannya, pengendalian diri, umpan balik pelaksanaan kerja serta kesempatan untuk maju (Hackman dan Oldham, 1975).



Gambar 1: *Path Diagram* dan hasil Statistik, Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Sebagian besar karyawan industri tekstil merasa bahwa karakter pekerjaan yang mereka kerjakan sesuai dengan keterampilan dan keinginannya, kecuali untuk dimensi keragaman kecakapan pada umumnya karyawan menilai, bahwa pekerjaan yang dikerjakan tidak bervariasi, sehingga dapat menimbulkan kebosanan kerja. Demikian juga untuk dimensi otonomi, bahwa pekerjaan pada industri tekstil terikat pada jadwal dan prosedur pekerjaan.

Hasil pengujian hipotesis ke – 2, dapat diketahui, bahwa secara simultan karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar 74 %, sedangkan sisanya 26 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hal tersebut menunjukkan, bahwa kedua variabel tersebut, karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja secara bersama-sama dapat menentukan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Berdasarkan penelusuran teori, variabel lain yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi antara lain, perilaku kepemimpinan, karakteristik individu, dan karakteristik organisasi. Hubungan ini menyatakan, bahwa karakteristik pekerjaan pada industri tekstil di Propinsi Jawa Barat dapat memberi kepuasan bagi karyawan, sehingga dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Secara parsial, karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 42 %, ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan pada industri tekstil berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 10 %. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada industri tekstil. Artinya, bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Pada umumnya karyawan industri tekstil merasa puas dalam mengerjakan pekerjaannya, kecuali dimensi promosi jabatan dan upah/gaji. Sebagian besar karyawan industri tekstil mengatakan bahwa pihak perusahaan jarang memberikan kesempatan untuk dipromosikan jabatannya. Demikian juga upah/gaji, mereka merasa bahwa gaji/upah yang mereka terima tidak adil, dan administrasi gaji yang kurang baik. Karyawan yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi.

Pengaruh tidak langsung karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja adalah sebesar 6%. Dengan kata lain karakteristik pekerjaan melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan, bahwa karakteristik pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga berakibat pada peningkatan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Hasil ringkasan SEM dengan menggunakan LISREL pengaruh langsung dan tidak langsung karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dapat dilihat pada Tabel 1.

Hasil pengujian hipotesis ke – 3, dapat dilihat bahwa secara simultan, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi serta Dampaknya pada Produktivitas Kerja Karyawan (Survei pada Karyawan Industri Tekstil Propinsi Jawa Barat) (Wilson Bangun)

terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 70 %, dan sisanya sebesar 30 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hal ini menunjukkan, bahwa karakteristik pekerjaan pada industri tekstil di Propinsi Jawa Barat dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, sehingga produktivitas kerja karyawan juga meningkat.

Tabel 1 : Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (n=400)

Variabel	Pengaruh		TOTAL
	Langsung	Tidak Langsung Melalui Kep. Kerja	
Karakteristik Pekerjaan	0,42	0,06	0,48
Kepuasan Kerja	0,10	-	0,10

Sumber: Data diolah, 2005.

Secara parsial menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 19 %. Hal ini menunjukkan, bahwa secara langsung karakteristik pekerjaan pada industri tekstil berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja adalah sebesar 11 %. Hasil ini menunjukkan, bahwa karyawan yang puas akan dapat bekerja lebih produktif

Selanjutnya, pengaruh secara langsung antara komitmen organisasi dengan produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 7 %. Hubungan kedua variabel adalah signifikan. Hal ini menunjukkan, jika tenaga kerja berkomitmen terhadap organisasi mereka akan lebih produktif. Pada umumnya karyawan industri tekstil mempunyai komitmen terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Komitmen yang tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi. Secara tidak langsung, karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, yaitu melalui kepuasan kerja adalah sebesar 6%. Artinya, karakteristik pekerjaan pada industri tekstil di Propinsi Jawa Barat dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawannya, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui komitmen organisasi adalah sebesar 3%. Artinya, karakteristik pekerjaan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Karakteristik pekerjaan melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 0,37%. Hal ini menunjukkan, bahwa melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi, karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Artinya, dengan mengembangkan dimensi-dimensi karakteristik pekerjaan karyawan merasa lebih

puas terhadap pekerjaannya, dan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, sehingga tercapai peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Kepuasan kerja melalui komitmen organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 0,69%. Hal ini menunjukkan, bahwa melalui komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka karyawan lebih berkomitmen terhadap perusahaan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Kreitner dan Kinicki (2003 : 274), bahwa manajer disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan tujuan untuk mendapatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi. Pada umumnya karyawan industri tekstil berkeinginan untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka.

Secara lebih ringkas hasil komputer LISREL tentang pengaruh langsung dan tidak langsung, pengaruh karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2 : Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Karakteristik Pekerjaan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (n = 400)

Variabel	Pengaruh				TOTAL
	Langsung	Tidak Langsung			
		Melalui Kep. Krj.	Melalui Kom. Org.	Melalui Kep. Krj & Kom. Org.	
Karakteristik Pekerjaan	0,19	0,06	0,03	0,004	0,284
Kepuasan Kerja	0,11	-	0,007	-	0,117
Komitmen Organisasi	0,07	-	-	-	0,07

Sumber: Data diolah, 2005.

Berdasarkan Tabel 2 di atas dapat dilihat, bahwa pengaruh karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kaitan antar variabel pada penelitian ini adalah positif, yang menunjukkan bahwa semakin sesuai karakteristik pekerjaan dengan keinginan karyawan, maka mereka merasa semakin puas, mengakibatkan komitmen mereka terhadap perusahaan semakin tinggi, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

KESIMPULAN

Setelah melakukan pengujian dan pembahasan hipotesis, maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Karakteristik pekerjaan pada industri tekstil tidak bervariasi, dan tidak mempunyai otonomi dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga dapat menimbulkan kebosanan kerja. Pimpinan perusahaan pada industri tekstil jarang melakukan promosi jabatan bagi karyawannya, pemberian gaji yang tidak adil, dan sistem penggajian kurang baik. Berdasarkan pengujian hipotesis, karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan, bahwa karakteristik pekerjaan pada industri tekstil di Propinsi Jawa Barat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, baik secara simultan maupun secara parsial. Ini berarti bahwa karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja berpengaruh dalam menentukan komitmen karyawan pada industri tekstil di Propinsi Jawa Barat.
3. Karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan baik secara simultan maupun parsial. Ini berarti bahwa, secara bersama-sama, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh kuat dalam menentukan produktivitas kerja karyawan.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka diajukan beberapa saran berupa saran sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan produktivitas kerja karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung, pekerjaan-pekerjaan pada industri tekstil perlu dirancang kembali (*redisgn*) agar sesuai dengan keinginan karyawan, dan mereka mempunyai otonomi dalam mengerjakan pekerjaannya, sehingga dapat meningkatkan tanggungjawab karyawan atas hasil pekerjaannya.
2. Untuk meningkatkan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, dan produktivitas kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, perlu diberikan gaji/upah yang adil, dan perlu adanya perbaikan sistem penggajian, serta perlunya penerapan promosi jabatan oleh perusahaan-perusahaan pada industri tekstil di Propinsi Jawa Barat.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, Natalie J. And John P. Meyer, 1990, The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1 – 8.
- Bachrudin, Achmad dan Harapan L. Tobing, 2003, *Analisis Data untuk Penelitian Survey: Lisrel 8*, Bandung: UNPAD.
- De Conick, James B, Bachman, Duane P., 1994, Organizational Commitment and Turnover Intentions of Marketing Managers. *Journal of Applied Business Research*. 10, 3, p87(11).
- Drucker, Peter F., 1989, *The Practice of Management*, Second Edition, Oxford : Heinemann Profesional, Pub., Ltd.
- Hackman, J. R., and Oldham, G.R., 1975, Development of Job Diagnostic Survey, *Journal of Applied Psychology*, 60, 159 – 170.
- Harrison, J. Kline, and Rusell Hubbard, 1998, Antecedents to Organizational Commitment Among Mexican Employees of a US. Firm in Mexico, *The Journal of Social Psychology*, 138,5,p609,(15).
- Hidayat, 1986, Konsep Dasar dan Pengertian Produktivitas Serta Interpretasi Hasil Pengukuran, *Prisma*, 11,11.
- Lawler, E.E., 1973, *Motivations in Work Organizations*, America Kossey – Bass Inc.
- Luthan S. Fred., 2002, *Organizational Behavior*, Eight Edition, USA: McGraw-Hill.
- Mathis, Robert L & Jackson, John H, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Mc Caul, Hariettes, Verlin B. Hinsa, and Kevin D. McCaul, 1995, Assessing Organizational Commitment: An Employee's Global Attitude Toward the Organizational, *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 31, No. 1: 80 – 90.
- Meyer, John P.,at. Al.,1989, Organizational Commitment and Job Performance : It's the Nature of the Commitment That Counts , *Journal of Applied Psychology*, 74, 1, 152-156.
- Newstrom, John W., and Keits Davis, 1997, *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*, Tenth Edition, New York: Mc Graw – Hill.
- Panggabean, Mutiara S, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Rivianto J., 1985, *Produktivitas dan Manusia Indonesia*, Jakarta: Lembaga Sarana Informasi Usaha dan produktivitas.

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi serta Dampaknya pada Produktivitas Kerja Karyawan (Survei pada Karyawan Industri Tekstil Propinsi Jawa Barat) (Wilson Bangun)

Robins, Stephen P., 1996, *Perilaku Organisasi*, Terjemahan Hadyna Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Jakarta : Penerbit Pearson Education Asia dan PT. Prenhallindo.

_____, 2001, *Organizational Behavior*, New Jersey : Prentice Hall Inc, Upper Saddle River.

Siagian, Sondang P., 2002, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.

Simanjuntak, Payaman J., 1985, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Sinungan, Muchdarsyah, 1987, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta : Penerbit PT. Bina Aksara.

Sneed, Janme, and Carole N. Herman, 1990, Influence of Job Characteristics and Organizational Commitment on Job Satisfaction of Hospital Foodservice Employees, *Journal of The American Dietetic Association*, 90, 8, 1072(5).

Syarif, Rusli, 1991, *Produktivitas*, Bandung : Penerbit Angkasa.

Vandenberg, R.J., and Lance, C.E., 1992, Examining The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment, *Jornal of Management*, 18: 153 – 167.

Werther, William B & Davis, Keith, 1996, *Human Resources and Personal Management*, Boston Irwin McGraw – Hill.

_____, 2003, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*, Terjemahan Moh. Shobaruddin, Jakarta : Rineka Cipta.

William, L.J., and Hazer, J.T., 1986, Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models, Analysis Using Latent Variable Structural Equation Method, *Journal of Applied Phychology*, 71 (2): 219 – 231.

Zulfiyandi, 2002, www.nakertrans.go.id/BIKK/Kesejahteraan/htm.