

# **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP DISIPLIN KARYAWAN PT CITRA INSULINDO ABADI CABANG PEKANBARU**

**Adi Irawan<sup>1</sup>**

Fakultas Ekonomi Universitas Riau

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of organizational commitment and job satisfaction on employee discipline in PT Citra Insulindo Abadi Pekanbaru branch. Census is chosen as the sampling method by making the entire population of 56 employees as the respondents of this study. Independent variables are organizational commitment and job satisfaction, while the dependent is discipline. Data analyzed by using multiple regression analysis.*

*The result indicated positive and significant influence of organizational commitment and job satisfaction toward discipline either simultaneously or partialy. Organizational commitment is a dominant factor that influence employees discipline.*

*It is recommended to improve the working conditions of employees, especially in career development and conduct the model of situational control strategies.*

**Key Word: Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Discipline**

## **1. Pendahuluan Latar belakang**

Disiplin menjadi alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk merubah perilaku agar sejalan dengan tujuan perusahaan. Disiplin bertujuan untuk menjamin ketaatan dalam mematuhi peraturan, menjamin suatu kondisi agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya secara benar dan bertanggung jawab, memastikan agar sarana serta prasarana perusahaan dipergunakan dan dipelihara dengan baik, merespon partisipasi karyawan, serta pada akhirnya akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan.

Sehubungan dengan itu, penulis menangkap bahwa terjadi permasalahan kedisiplinan yang cukup krusial pada PT Citra Insulindo Abadi, yang merupakan sebuah cabang perusahaan pengeboran migas dan pengetesan sumur-sumur minyak. Secara total jumlah karyawan mengalami peningkatan signifikan dalam 5 tahun terakhir. Hal ini disebabkan oleh keberhasilan perusahaan memenangkan kontrak-kontrak kerja pengetesan sumur.

Dengan semakin bertambahnya tenaga kerja, maka semakin tinggi pula masalah yang harus dihadapi oleh perusahaan, terutama pada aspek penegakan

---

<sup>1</sup> Koresponden: adi\_irawan@yahoo.com , Hp: 0852 78593156

kedisiplinan kerja bagi seluruh karyawan di seluruh lokasi kerja yang menjadi cakupan perusahaan.

Secara total, terjadi fluktuasi pada jumlah kasus pelanggaran disiplin (indisipliner) di perusahaan, dimana pada tahun 2011 menjadi tahun dimana tingkat kasus indisipliner yang tertinggi, yakni 219 kasus setelah sempat menurun menjadi 202 kasus di tahun 2009 lalu. Sedangkan pada aspek keterlambatan kerja menunjukkan kestabilan pertumbuhan jumlah kasusnya. Hal ini mencerminkan bahwa karyawan telah terbiasa dengan pola datang kerja terlambat. Ketidaksiplinan ini dikhawatirkan akan menjadi budaya negatif untuk perusahaan, sehingga akan menghambat pencapaian kinerja yang maksimal.

Disiplin tidak dapat dilakukan apabila pada diri anggota perusahaan tidak terdapat komitmen yang tinggi untuk melaksanakannya. Komitmen sendiri dapat merupakan tanggung jawab atau kemauan yang tinggi untuk menjalankan tugas atau pekerjaan, sehingga adanya komitmen pada diri karyawan akan berpengaruh kepada kedisiplinannya. Setiap pimpinan pasti menginginkan setiap anggotanya memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi, sebab komitmen yang tinggi, selain menimbulkan loyalitas, juga dapat menimbulkan kepatuhan (kedisiplinan) pada diri individu untuk mematuhi peraturan yang telah menjadi nilai atau budaya perusahaan.

Selain komitmen, maka tinggi rendahnya kepatuhan karyawan untuk mentaati segala peraturan perusahaan, juga akan sangat ditentukan oleh puas atau tidak puasnya perasaan individu yang bersangkutan selama bergabung dalam perusahaan. Kepuasan kerja akan sangat terkait dengan pemenuhan harapan-harapan individu dari organisasi, dimana semakin besar harapan tersebut terpenuhi, maka akan semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut di atas, maka penulis merumuskan masalah penelitian ini menjadi:

- 1) Bagaimana pengaruh komitmen dan kepuasan kerja terhadap disiplin karyawan PT Citra Insulindo Abadi cabang Pekanbaru?
- 2) Faktor apa yang berpengaruh paling dominan terhadap disiplin karyawan PT Citra Insulindo Abadi cabang Pekanbaru?

### **Tujuan Penelitian**

Dengan perumusan masalah tersebut maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk:

- 1) Menganalisis pengaruh komitmen dan kepuasan kerja terhadap disiplin karyawan PT Citra Insulindo Abadi cabang Pekanbaru.
- 2) Menentukan faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap disiplin karyawan PT Citra Insulindo Abadi cabang Pekanbaru.

### **Telaah Pustaka**

Menurut Rivai & Sagala (2009:825) disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran

dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Disiplin mencakup berbagai bidang dan cara pandangannya, seperti menurut Guntur (2000:34-35) ada beberapa sikap disiplin yang perlu dikelola dan senantiasa diukur dalam pekerjaan, yaitu:

- a. Disiplin Terhadap Waktu
- b. Disiplin Terhadap Target
- c. Disiplin Terhadap Kualitas
- d. Disiplin Terhadap Prioritas Kerja
- e. Disiplin Terhadap Prosedur

Komitmen organisasional adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan dan kebutuhan organisasi tersebut (Spencer, dalam Sudarmanto, 2009:102).

Schultz dan Schultz (2001:251) juga mengemukakan aspek-aspek komitmen yang hampir sama dengan yang dikemukakan Steers dan Porter. Schultz dan Schultz mengatakan bahwa komitmen organisasi memiliki tiga komponen yaitu :

- 1) Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Karyawan memiliki anggapan atau keyakinan yang pasti atas hal-hal yang penting dalam organisasi (Hodge, 2001:281).
- 2) Kesiediaan untuk bekerja keras demi organisasi. Karyawan mempunyai harapan atau keinginan untuk berusaha sekuat mungkin bagi organisasi karena rasa tertariknya terhadap organisasi tempat ia bekerja (Hodge, 2001:281).
- 3) Memiliki keinginan kuat untuk tetap bergabung dengan organisasi. Karyawan memelihara keanggotaannya pada organisasi karena merasa bahwa dirinya adalah bagian dari organisasi.

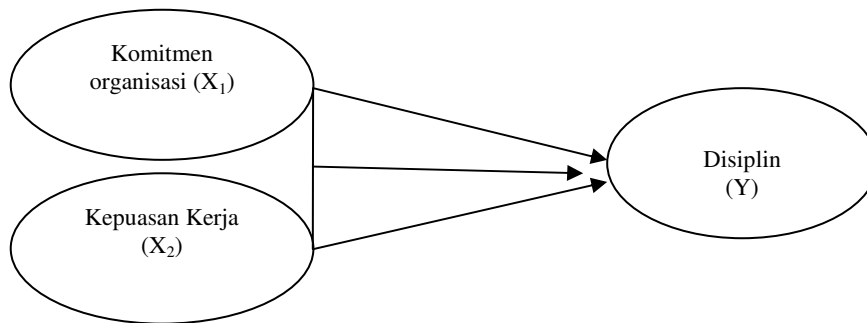
Pengertian kepuasan kerja menurut Handoko (2000:76) adalah, keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Dalam arti kata bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang adalah: kedudukan, pangkat dan jabatan, usia, jaminan finansial dan jaminan sosial, serta mutu pengawasan (Rivai & Mulyadi, 2003:247). Sementara Siagian (2003:201) menambahkan bahwa, terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, yaitu pekerjaan yang penuh tantangan, penerapan sistem penghargaan yang adil, kondisi kerja yang mendukung, dan sikap rekan kerja.

Umar (2008:36) mengemukakan bahwa dimensi kepuasan kerja dapat diukur dengan mengacu kepada JDI (*Job Descriptive Index*), yang menurut indeks ini, kepuasan kerja karyawan dibangun atas dasar 5 dimensi yaitu:

- a) Pembayaran, seperti gaji, upah dan insentif
- b) Sifat pekerjaan itu sendiri
- c) Program promosi karir dan jabatan
- d) Kepenyelaaian (supervisi)
- e) Hubungan dengan rekan sekerja

## Kerangka Penelitian



Sumber : Diadaptasi dari Spencer (dalam Sudarmanto, 2009:102) ; Yunita dan Kumuloadi (2008) ; Sudarto (2008) ; Muhaimin (2004); Mamik, *et.al* (2008); dan Handoko (2000:76)

**Gambar 1 : Kerangka Pemikiran**

## 2. Metode Penelitian

### Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di lokasi PT Citra Insulindo Abadi, yang beralamat di Jalan Kuantan VIII No. 120, Pekanbaru. Sedangkan pengumpulan data-data dilakukan di lokasi kerja perusahaan di Pekanbaru, Minas, Petapahan dan Duri.

### Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis data utama dalam penelitian ini merupakan data primer, yaitu data yang langsung penulis dapatkan dari sumber pertama, dalam hal ini adalah responden penelitian. Penggunaan data sekunder atau data yang telah tersedia, digunakan sebagai data-data pendukung dalam penelitian ini, yang bentuknya berupa laporan kepegawaian dan profil perusahaan.

Teknik pengumpulan data adalah dengan metode-metode sebagai berikut:

- Kuesioner, untuk mengumpulkan data primer langsung dari responden penelitian.
- Dokumentasi, yang terdiri dari buku-buku penunjang, jurnal-jurnal penelitian bidang MSDM, khususnya yang berhubungan dengan komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan disiplin kerja karyawan.

### Populasi dan Sampel

Yang menjadi populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Citra Insulindo Abadi cabang Pekanbaru, yang menurut data awal tahun 2012 berjumlah sebanyak 56 orang yang tersebar di lokasi Pekanbaru, Minas, Petapahan, dan Duri. Mengingat keterbatasan jumlah populasi yang ada maka penulis melakukan teknik sensus yaitu dengan menjadikan ke 56 orang karyawan tersebut sebagai sampel atau responden penelitian.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dipergunakan adalah analisis deskriptif dan regresi berganda.

### **3. Hasil dan Pembahasan**

#### **Karakteristik Responden**

Mengingat latar belakang responden yang berbeda-beda (heterogen) maka perlu untuk diidentifikasi mengenai karakteristik masing-masing responden berdasarkan:

1. Berdasarkan jenis kelamin, karyawan PT. Citra Insulindo Abadi cabang Pekanbaru didominasi oleh laki-laki sebanyak 75%. Karakteristik pekerjaan di perusahaan yang membutuhkan banyak perjalanan ke luar kota memang lebih sesuai untuk pria, meskipun tentu saja hal ini tidaklah mutlak. Jenis pekerjaan yang cenderung sangat teknis dan terkait dengan permesinan, juga memang merupakan wilayah kerja yang banyak didominasi pria.
2. Berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas karyawan adalah setingkat SMA/SMK, khususnya SMK Kejuruan mesin industri dan listrik. Dua jurusan ini menjadi syarat yang ditetapkan perusahaan dalam rekrutmen karyawan yang akan ditempatkan di bagian teknis/proyek. Hal ini terkait dengan bidang usaha perusahaan yang berkorelasi dengan kedua bidang tersebut.
3. Berdasarkan usia, mayoritas karyawan berusia antara 30 hingga 39 tahun. Kategori usia ini dapat dikatakan cukup matang dan dipersepsikan telah memiliki sejumlah pengalaman yang bisa membantu karyawan dalam memperoleh tingkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diharapkan dapat membantu perusahaan mencapai tujuan.
4. Berdasarkan masa kerja karyawan, dapat disimpulkan hanya sekitar 25% karyawan yang tercatat memiliki masa kerja hampir selama masa operasional perusahaan yang berdiri sejak tahun 2000 (atau telah beroperasi selama 12 tahun). Mayoritas karyawan bekerja di perusahaan kurang dari 6 tahun. Artinya, banyak karyawan lama yang telah keluar dari perusahaan. Menurut keterangan beberapa karyawan, alasan utama keluarnya karyawan-karyawan lama itu adalah karena mereka tidak mendapatkan kepuasan kerja sebagaimana yang diharapkan.

#### **Analisis Deskriptif**

Variabel penelitian terdiri dari komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan disiplin karyawan yang masing-masingnya diuraikan sebagai berikut:

#### **Komitmen Organisasional**

Untuk mengukur bagaimana tingkat komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan di PT. Citra Insulindo Abadi cabang Pekanbaru terhadap perusahaan, akan dilakukan dengan menggunakan lima indikator berikut:

**Tabel 1: Rekapitulasi Tanggapan Terhadap Variabel Komitmen**

No	Indikator		Alternatif Jawaban					Total	Kriteria
			5	4	3	2	1		
1	Menerima & mempercayai nilai dan tujuan organisasi	Jumlah	5	32	11	4	4	56	Setuju
		Skor	25	128	33	8	4	198	
2	Bersedia bekerja keras untuk kepentingan perusahaan	Jumlah	8	29	11	4	4	56	Setuju
		Skor	40	116	33	8	4	201	
3	Berkeinginan kuat untuk tetap bergabung dengan perusahaan	Jumlah	5	11	40	0	0	56	Cukup setuju
		Skor	25	44	120	0	0	189	
4	Ikut merasa memiliki perusahaan	Jumlah	2	18	28	8	0	56	Cukup setuju
		Skor	10	72	84	16	0	182	
5	Memiliki rasa keterlibatan yang tinggi dalam aktivitas perusahaan	Jumlah	6	20	22	8	0	56	Setuju
		Skor	30	80	66	16	0	192	
		Skor rata-rata:					192.4	Tinggi	
		Rata-rata tingkat komitmen							

Sumber: Data olahan

Mengacu kepada acuan tersebut, maka disimpulkan bahwa rata-rata karyawan menyatakan “Setuju” bahwa mereka: menerima dan mempercayai nilai dan tujuan organisasi, bersedia bekerja keras dan memiliki rasa keterlibatan yang tinggi dalam aktivitas perusahaan. Sedangkan untuk aspek berkeinginan untuk tetap bergabung dengan perusahaan dan ikut merasa memiliki perusahaan, rata-rata karyawan hanya menyatakan “Cukup Setuju”.

Dari keseluruhan tanggapan tersebut, maka dapat diakumulasi nilai skor rata-rata tingkat komitmen organisasional karyawan PT. Citra Insulindo Abadi cabang Pekanbaru berada pada kategori berkomitmen tinggi, dimana aspek kesediaan untuk bekerja keras menjadi indikator yang mendapatkan penilaian paling tinggi dari karyawan, sementara rasa memiliki perusahaan menjadi indikator paling rendah penilaiannya oleh karyawan. Dengan hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa, dari sisi penilaian karyawan, sebenarnya mereka memiliki komitmen tinggi kepada perusahaan, yang ditandai dengan adanya penerimaan dan kepercayaan bahwa nilai dan tujuan perusahaan telah sejalan dengan apa yang menjadi nilai dan tujuan individu karyawan sehingga dinilai dapat berjalan secara harmonis. Rata-rata karyawan juga menilai dirinya mau bersedia bekerja keras untuk memajukan perusahaan secara bersama-sama dalam rangka kesejahteraan bersama. Dengan adanya rasa keterlibatan yang tinggi pada diri rata-rata karyawan maka mereka menilai bahwa selama menjadi karyawan mereka cukup aktif dan berpartisipasi dalam setiap perencanaan dan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan.

Namun demikian perusahaan masih memiliki cukup permasalahan pada keinginan karyawannya untuk mau bertahan terus sebagai bagian dari perusahaan. Hal ini berarti kesetiaan karyawan cukup diragukan kekuatannya, sebab ada peluang cukup besar bagi karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain yang mungkin saja menawarkan kesejahteraan atau peluang karir yang lebih baik. Dampaknya juga

dapat terlihat bahwa rata-rata karyawan tidak terlalu kuat rasa memilikinya terhadap perusahaan.

Perusahaan perlu untuk memupuk komitmen karyawan ini, agar tidak padam akibat kekecewaan yang dialami oleh karyawan, yang bisa menyebabkan turun atau hilangnya komitmen mereka kepada perusahaan. Buktinya adalah dari hasil penelitian diketahui bahwa hanya 25% saja karyawan lama yang bertahan lebih dari 6 tahun masa kerja. Ini menunjukkan adanya kekecewaan yang perlu dicari jawaban dan sebab-sebabnya oleh perusahaan.

### Kepuasan Kerja

Untuk mengukur seberapa puas karyawan dalam bekerja akan dilakukan dengan lima indikator sebagai berikut:

**Tabel 2: Rekapitulasi Tanggapan Terhadap Variabel Kepuasan Kerja**

No	Indikator		Alternatif Jawaban					Total	Kriteria
			5	4	3	2	1		
1	Puas dengan kompensasi yang diterima	Jumlah	0	5	37	10	4	56	Cukup Setuju
		Skor	0	20	111	20	4	155	
2	Mendapat kesempatan untuk maju dalam karir	Jumlah	1	4	26	15	10	56	Kurang setuju
		Skor	5	16	78	30	10	139	
3	Peluang untuk mendapatkan penghargaan atas prestasi	Jumlah	5	11	16	20	4	56	Cukup Setuju
		Skor	25	44	48	40	4	161	
4	Pengawasan tidak mengekang dan memberikan kelonggaran	Jumlah	2	18	28	8	0	56	Cukup setuju
		Skor	10	72	84	16	0	182	
5	Pergaulan dengan rekan kerja sangat menyenangkan	Jumlah	5	31	15	5	0	56	Setuju
		Skor	25	124	45	10	0	204	
		Skor rata-rata:					168.2	Cukup puas	
		Rata-rata tingkat kepuasan kerja							

Sumber: Data olahan

Mengacu kepada tabel 2 maka disimpulkan bahwa dalam aspek kompensasi dan peluang mendapatkan penghargaan atas prestasi serta sifat pengawasan, rata-rata karyawan menjawab “Cukup Setuju”, yang artinya adalah mayoritas karyawan merasa cukup puas dengan ketiga aspek tersebut. Sedangkan untuk aspek kesempatan karir, rata-rata tanggapan berada pada kategori “Kurang Setuju”, yang mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan merasa kurang puas terhadap aspek tersebut. Satu-satunya tanggapan positif diberikan karyawan pada aspek pergaulan antar rekan kerja yang menyenangkan, dimana rata-rata karyawan menjawab “Setuju” dengan pernyataan tersebut yang menunjukkan bahwa karyawan puas dengan suasana pergaulan di kantor.

Secara akumulatif diperoleh rata-rata nilai skor tingkat kepuasan kerja karyawan yang berada pada kategori “Cukup Puas”, dimana pergaulan dengan rekan kerja menjadi indikator paling tinggi mendapatkan penilaian dari karyawan, sementara kesempatan untuk mendapatka kemajuan dalam karir menjadi indikator paling lemah dari variabel kepuasan kerja. Meskipun tidak terlalu buruk, namun hasil

ini menunjukkan bahwa masih ada beberapa hal yang perlu menjadi perhatian manajemen, khususnya yang terkait dengan kesempatan karyawan untuk meningkatkan karir dan juga perbaikan terhadap aspek kompensasi, penghargaan dan sistem pengawasan.

Dari wawancara yang penulis lakukan, banyak karyawan merasa bahwa kesempatan untuk dipromosikan ke jenjang karir lebih tinggi sangat sulit dan bahkan hampir mustahil terjadi di perusahaan. Penyebabnya adalah isu kesukuan dan agama serta faktor kekeluargaan yang sangat kental di perusahaan. Menurut karyawan, yang sering dipromosikan oleh manajemen adalah sanak saudara pimpinan atau memiliki kesamaan daerah asal dengan pimpinan. Selain itu memang ditemukan adanya keterbatasan posisi yang bisa dipromosikan oleh perusahaan, sehingga banyak karyawan yang merasa karirnya tidak akan dapat ditingkatkan lagi.

Akibatnya, promosi jabatan yang dilakukan bukan dilandaskan pada prestasi kerja dan kompetensi. Hal ini pula yang menyebabkan banyak karyawan yang telah bekerja lebih dari 6 tahun di perusahaan pada akhirnya memutuskan untuk keluar karena merasa bahwa karir mereka telah stagnan dan sangat sulit untuk dapat bergerak lebih tinggi lagi ke atas.

Model pengawasan yang cenderung bersifat birokratis dengan ciri penerapan aturan dan pengawasan ketat juga membuat karyawan merasakan adanya ketidaknyamanan dan tertekan. Segala sesuatu, baik instruksi maupun keputusan dilakukan secara *top down*, yakni hanya berasal dari pimpinan tanpa mendengar adanya aspirasi dari bawahan.

### Disiplin

Untuk mengukur bagaimana tingkat kedisiplinan karyawan akan dilakukan dengan pengukuran terhadap empat indikator. Agar terjadi objektivitas dalam penilaiannya, maka pengisian kuesioner khusus untuk variabel disiplin akan dilakukan oleh pimpinan. Hasil pengolahan datanya adalah sebagai berikut:

**Tabel 3: Rekapitulasi Tanggapan Terhadap Variabel Disiplin**

No	Indikator		Alternatif Jawaban					Total	Kriteria
			5	4	3	2	1		
1	Sangat disiplin dalam mematuhi aturan waktu kerja	Jumlah	2	18	28	8	0	56	Cukup Setuju
		Skor	10	72	84	16	0	182	
2	Setiap pekerjaan diselesaikan tepat waktu sesuai target	Jumlah	0	5	37	10	4	56	Cukup Setuju
		Skor	0	20	111	20	4	155	
3	Setiap pekerjaan diselesaikan sesuai dengan syarat kualitas	Jumlah	6	20	22	8	0	56	Setuju
		Skor	30	80	66	16	0	192	
4	Patuh pada skala prioritas hingga tidak ada tugas yang terlewat	Jumlah	5	11	40	0	0	56	Cukup setuju
		Skor	25	44	120	0	0	189	
5	Senantiasa mengacu kepada prosedur kerja yang ditetapkan	Jumlah	5	11	16	20	4	56	Cukup Setuju
		Skor	25	44	48	40	4	161	
		Skor rata-rata:					175.8	Cukup tinggi	
		Rata-rata tingkat disiplin							

Sumber: Data olahan



Mengacu kepada tabel 3 maka diketahui bahwa aspek penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan menjadi satu-satunya indikator disiplin kerja yang mendapatkan penilaian positif dari pimpinan yang melakukan penilaian. Sedangkan pada kepatuhan waktu kerja, penyelesaian kerja sesuai target waktu, skala prioritas dan pelaksanaan kerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan hanya mendapatkan penilaian cukup dari pimpinan.

Maka secara akumulatif, dalam penilaian pimpinan, tingkat kedisiplinan kerja karyawan hanya berada pada kategori cukup tinggi, dimana hasil kerja sesuai dengan standar kualitas menjadi indikator yang paling baik penilaiannya, sementara penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan menjadi indikator kedisiplinan paling rendah menurut penilaian pimpinan. Memang dari informasi yang penulis peroleh, beberapa kali perusahaan harus merelakan pemotongan jumlah tagihan akibat beberapa pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan tepat waktu, sehingga perusahaan didenda atau dipenalti oleh perusahaan klien. Hal ini memang telah menjadi kesepakatan di dalam setiap kontrak kerja yang dilakukan.

Kalau untuk kualitas, memang perusahaan klien sangat menekankan aspek ini untuk dapat dipenuhi karena jika terjadi kesalahan atau kualitas di bawah standar, maka ada resiko bahaya dan kerugian besar yang harus ditanggung oleh perusahaan klien. Dalam kontrak kerjanya, untuk setiap kesalahan kerja yang terjadi, kecuali *force majeure* (keadaan darurat yang tidak dapat dihindari), maka PT. Citra Insulindo Abadi harus mau menanggung kerugian yang timbul. Hal inilah yang menjadi perhatian utama bagi perusahaan, sehingga kemudian menjadi wajar apabila aspek pemenuhan kualitas kerja menjadi skala prioritas utama bagi perusahaan.

Sedangkan dari aspek pelaksanaan pekerjaan yang mematuhi prosedur operasional standar masih mengalami sejumlah permasalahan. Sebagian karyawan yang karena kebiasaannya, sering kali mengacuhkan pentingnya SOP. Mereka beralasan bahwa mereka sudah sering melakukan pekerjaan itu, sehingga SOP menjadi kurang dibutuhkan keberadaannya. Padahal menurut pimpinan, dengan SOP maka karyawan bisa mencegah terjadinya bahaya kerja atau juga bisa menurunkan tingkat kesalahan kerja yang dilakukan oleh karyawan.

### Pengujian Hipotesis

Dari hasil analisis regresi linier berganda yang penulis lakukan, diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4: Hasil Uji Regresi**

Variabel	Koefisien	$t_{hitung}$	sig.t
Konstanta	0,068	0,637	0,527
Komitmen organisasional	0,598	9,648	0,000
Kepuasan Kerja	0,338	4,311	0,000
$F_{hitung} : 476,170$ $F_{tabel} : 3,162$ Sig. F : 0,000 $t_{tabel} : 2,003$ $R^2 : 0,947$			

Sumber: Data olahan

Dari tabel 4 dapat ditarik suatu persamaan regresi linier berganda berikut:  $Y = 0,068 + 0,598X_1 + 0,338X_2 + e$ , dimana persamaan ini dapat ditafsirkan bahwa, apabila variabel komitmen organisasional dan kepuasan kerja diasumsikan konstan atau sama dengan nol, maka disiplin karyawan tetap memiliki nilai sebesar 0,068. Namun oleh karena nilai sig.t konstanta 0,527 yang lebih besar dari  $\alpha$  0,05 maka pengaruh konstanta ini menjadi tidak signifikan pengaruhnya terhadap disiplin kerja. Artinya adalah, komitmen organisasional dan kepuasan kerja sangat besar pengaruhnya terhadap disiplin karyawan.

Sedangkan jika variabel komitmen organisasional ditingkatkan sebesar satu satuan, sementara variabel kepuasan kerja diasumsikan konstan, maka disiplin karyawan akan dapat ditingkatkan sebesar 0,598. Sebaliknya jika kepuasan kerja yang ditingkatkan satu satuan, dan komitmen organisasional diasumsikan konstan, maka disiplin karyawan akan meningkat sebesar 0,338. Hasil pengujian regresi memberikan hasil yang positif pada kedua variabel, sehingga pengaruh yang diberikan oleh komitmen organisasional dan kepuasan kerja berjalan searah dengan variasi yang terjadi pada disiplin kerja.

Nilai  $F_{hitung} 476,170 > F_{tabel} 3,162$  dengan tingkat signifikansi  $F 0,000 < \alpha 0,05$  memberikan arti bahwa, secara simultan variabel komitmen organisasional dan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap disiplin karyawan di PT. Citra Insulindo Abadi cabang Pekanbaru. Besar persentase kontribusi tersebut dinyatakan dalam nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) =  $0,947 \times 100\% = 94,7\%$ . Maka kesimpulannya, tingkat kedisiplinan karyawan PT. Citra Insulindo Abadi, sebesar 94,7% sangat dipengaruhi oleh variasi yang terjadi pada variabel komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawannya, dan hanya sebesar 5,3% pengaruh yang ditimbulkan oleh faktor-faktor lain yang tidak ikut dibahas dalam penelitian ini. Sekali lagi ini menegaskan bahwa tinggi rendahnya kedisiplinan karyawan perusahaan sangat tergantung dari tingginya tingkat komitmen organisasional dan juga kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Nilai  $t_{hitung}$  komitmen organisasional  $9,648 > t_{tabel} 2,003$  dan sig  $t_1 0,000 < \alpha 0,05$  memberikan arti bahwa, secara parsial variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin karyawan. Semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki karyawan, maka akan semakin tinggi tingkat kedisiplinannya. Sebaliknya, semakin rendah komitmennya, maka semakin rendah pula tingkat kedisiplinannya.

Nilai  $t_{hitung}$  kepuasan kerja  $4,311 > t_{tabel} 2,003$  dan sig  $t_2 0,000 < \alpha 0,05$  memberikan arti bahwa, secara parsial variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka akan semakin meningkat kedisiplinannya. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerjanya, maka semakin rendah pula tingkat kedisiplinan kerja yang dimiliki oleh karyawan.

Nilai  $t_{hitung}$  komitmen organisasional  $9,648 > t_{hitung}$  kepuasan kerja  $4,311$  sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional memberikan pengaruh yang paling besar terhadap disiplin karyawan di PT. Citra Insulindo Abadi cabang Pekanbaru.

## **Pembahasan Hasil Penelitian Dan Implikasi Manajerial**

### **a. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Disiplin Karyawan**

Dari hasil penelitian, variabel komitmen organisasional yang diukur dari penerimaan dan kepercayaan karyawan pada nilai dan tujuan perusahaan, kesediaan untuk bekerja keras, keinginan kuat untuk bertahan di perusahaan, rasa memiliki perusahaan dan rasa keterlibatan dengan aktivitas perusahaan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin karyawan. Semakin tinggi karyawan memiliki komitmen organisasional, maka tingkat kedisiplinannya juga akan semakin meningkat. Sebaliknya, jika komitmen organisasional karyawan rendah, maka kedisiplinan juga akan rendah.

Implementasi dari hasil tersebut adalah, agar perusahaan dapat menjaga dan meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawannya, maka langkah yang harus dilakukan adalah dengan menciptakan kondisi kerja yang bisa meningkatkan komitmen pada karyawan tersebut. Komitmen penting bagi perusahaan sebab komitmen menunjukkan adanya kepatuhan terhadap pelaksanaan nilai dan peraturan di perusahaan sebagai wujud dari kecintaannya pada perusahaan.

### **b. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja yang diukur dari kepuasan terhadap kompensasi, kesempatan untuk maju, peluang mendapatkan penghargaan, sistem pengawasan pimpinan dan pergaulan dengan rekan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin karyawan. Semakin puas karyawan dalam menyikapi pekerjaannya, maka tingkat kedisiplinannya juga semakin tinggi. Sebaliknya, semakin tidak puas karyawan terhadap pekerjaannya, maka akan semakin rendah pula tingkat kedisiplinannya.

Implementasi hasil penelitian bagi perusahaan adalah, untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan, maka langkah yang harus dilakukan adalah dengan memperbaiki kondisi-kondisi yang terkait dengan pekerjaan yang memberi dampak bagi kepuasan atau ketidakpuasan karyawan pada perusahaan. Dengan adanya kepuasan kerja, maka kondisi emosional karyawan akan semakin baik, sehingga kondisi tersebut dapat mengarahkan karyawan secara positif untuk mematahui setiap nilai dan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan.

## **4. Kesimpulan Dan Saran**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan beberapa hal berikut ini:

1. Variabel komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap disiplin karyawan.
2. Variabel komitmen organisasional berpengaruh paling kuat terhadap disiplin karyawan.

### **Saran**

Beberapa temuan penelitian mengindikasikan sejumlah kelemahan, sehingga penulis memberikan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Meskipun komitmen karyawan berada pada kategori tinggi, namun hasil penelitian menunjukkan hanya sedikit karyawan yang bertahan lebih dari enam tahun. Ini menunjukkan ada permasalahan pada komitmen karyawan, sehingga akhirnya kebanyakan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan. Disarankan kepada perusahaan untuk melakukan evaluasi aspek-aspek kondisi kerja, termasuk gaji, kenyamanan lingkungan kerja, model pengawasan, serta kepastian adanya jenjang karir bagi karyawan.
2. Untuk mendorong pelaksanaan disiplin yang lebih baik, disarankan untuk menerapkan metode *reward and punishment* yang objektif dan transparan agar karyawan mereka termotivasi untuk mematuhi setiap nilai dan peraturan yang berlaku.

### DAFTAR PUSTAKA

- Guntur, Ietje S, 2000. *Jaminan Sosial Tenaga Kerja*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T, Hani, 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Penerbit BPFE Yogyakarta
- Hodge, B. J., Anthony, W. P., & Gales, L. M. 2001. *Organization Theory : A Strategic Approach*. Edisi Ke-5. New Jersey : Prentice Hall.
- Mamik, Surasri, dan Sunarti, 2008. *Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*
- Muhaimin, 2004. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja Karyawan Operator Shawing Computer Bagian Produksi Pada PT Primarindo Asia Infrastruktur Tbk di Bandung*
- Rivai, Veitzhal dan Deddy Mulyadi, 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi 3, PT Rajawali Press, Jakarta.
- Rivai, Veitzhal, dan Ella Jauvani Sagala, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. 2001. *Psychology and Work Today. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. New Jersey: Prentice Hall
- Siagian, Sondang, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Steers, R.M. & Michael Porter, 2001. *Motivation and Work Behaviour*. McGraw Hill, New York
- Sudarmanto, 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sudarto, 2008. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Industri Perbankan*
- Umar, Husein, 2008. *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Yunita, Yudi Ria, dan RA. Retno Kumolohadi, 2008. *Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Disiplin Kerja Pegawai Negeri*