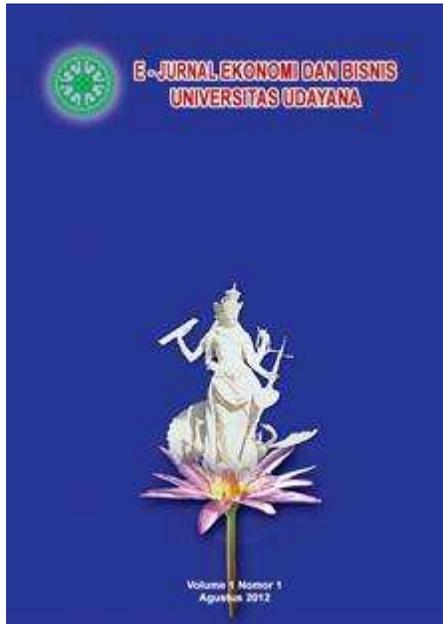


E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana

E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (EEB) adalah jurnal ilmiah elektronik yang mempublikasikan hasil kajian bidang ekonomi dan bisnis. EEB terbit berkala setiap bulan dengan format online. Redaksi EEB menerima tulisan hasil kajian pada bidang ilmu ekonomi, manajemen, dan akuntansi baik kajian empiris maupun teoretis yang dianalisis secara kualitatif maupun kuantitatif serta belum pernah dan tidak akan dipublikasikan pada media lain. Naskah yang masuk akan dievaluasi dan disunting untuk keseragaman format, istilah, dan tata cara lainnya sesuai dengan gaya selingkung yang berlaku pada E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.

ISSN ONLINE : 2337-3067



VOLUME.05.NO.10.TAHUN 2016

Table of Contents

Articles

[PENGARUH ANTESEDEN KEPUASAN DAN LOYALITAS PASIEN RAWAT INAP DI RUMAH SAKIT DHARMA KERTI TABANAN](#) [3113-3140](#)
[PDF](#)

A.A. Sg. Ani Ariani, Ketut Rahyuda, Ni Wayan Sri Suprpti

<u>KINERJA PORTOFOLIO SAHAM BERDASARKAN STRATEGI PEMILIHAN SAHAM DI BURSA EFEK INDONESIA</u>	<u>3141-3174 PDF</u>
Dewi Fitma Maya Sari, I Gusti Bagus Wiksuana, Ida Bagus Anom Purbawangsa	
<u>ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENDAPATAN PETANI ANGGREK DI KOTA DENPASAR</u>	<u>3175-3202 PDF</u>
I Nyoman Diatmika, I Nyoman Djinar Setiawina, I Ketut Djayastra	
<u>PENGARUH FAKTOR DEMOGRAFIS DAN PSIKOLOGIS PADA KINERJA ACCOUNT REPRESENTATIVE DIREKTORAT JENDERAL PAJAK</u>	<u>3203-3230 PDF</u>
Eva Yunita, Dewa Gede Wirama, Ni Made Dwi Ratnadi	
<u>KEPEMILIKAN MANAJERIAL DAN MODAL INTELEKTUAL SEBAGAI PREDIKTOR PERATAAN LABA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP NILAI PERUSAHAAN</u>	<u>3231-3266 PDF</u>
Ida Ayu Gayatri, I.B Putra Astika, I D.G. Dharma Suputra	
<u>MORALITAS INDIVIDU, MANAJEMEN LABA, SALAH SAJI, PENGUNGKAPAN, BIAYA DAN MANFAAT, SERTA TANGGUNG JAWAB DALAM ETIKA PENYUSUNAN LAPORAN KEUANGAN</u>	<u>3267-3294 PDF</u>
Ingrid Saraswati Bayusena, I Wayan Suartana, I Dewa Nyoman Badera	
<u>MENGUJI PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP PERILAKU KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Ngurah Rai)</u>	<u>3295-3328 PDF</u>
Jerry Risnandar Saktinegara, I Made Wardana, I Gede Riana	
<u>PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN PENGETAHUAN PERPAJAKAN PADA PERILAKU KEPATUHAN WAJIB PAJAK DENGAN NIAT SEBAGAI PEMODERASI</u>	<u>3329-3358 PDF</u>
Ni Luh Gede Mahayu Dicriyani, I Ketut Budiarta	
<u>PERSEPSI KEMANFAATAN DAN PERSEPSI KEMUDAHAN DENGAN MINAT PENGGUNAAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP PERILAKU PENGGUNAAN SISTEM</u>	<u>3359-3390 PDF</u>
I Gst. Ngr Mayun Prabawalingga, I Ketut Yadnyana	
<u>DETERMINASI KEPUTUSAN HEDGING PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BURSA EFEK INDONESIA</u>	<u>3391-3418 PDF</u>
Ida Ayu Putu Megawati, Luh Putu Wiagustini, Luh Gede Sri Artini	
<u>KEMAMPUAN PROFITABILITAS MEMODERASI PENGARUH LIKUIDITAS DAN LEVERAGE TERHADAP FINANCIAL DISTRESS</u>	<u>3419-3448 PDF</u>
Ni Luh Kade Merta Sari, I.G.A.Made Asri Dwija Putri	
<u>PENGARUH JUMLAH PENDUDUK, ANGKA HARAPAN HIDUP, RATA-RATA LAMA SEKOLAH DAN PDRB PER KAPITA TERHADAP PERTUMBUHAN EKONOMI DI PROVINSI BALI</u>	<u>3449-3474 PDF</u>
Putu Novi Sri Handayani, I K.G Bendesa, Ni Nyoman yuliarmi	
<u>PENGARUH SISTEM BERBASIS AKRUAL, TI, DAN SPIP PADA KUALITAS LAPORAN KEUANGAN DENGAN KOMPETENSI SDM SEBAGAI MODERASI</u>	<u>3475-3500 PDF</u>

Nyoman Triyadi Agustawan, Ni Ketut Rasmini

[PENGARUH KECERDASAN INTELEKTUAL, KECERDASAN EMOSIONAL, KECERDASAN SPIRITUAL, DAN GENDER PADA SIKAP ETIS MAHASISWA MAGISTER AKUNTANSI UNIVERSITAS UDAYANA](#) [3501-3530 PDF](#)

A.A.Gd. Agung Wisnu Wardana, Ni Putu Sri Harta Mimba

[PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL \(Studi pada Karyawan Outsourcing Depo Arsip PT X\)](#) [3531-3560 PDF](#)

I Dewa Putu Gede Wiyata Putra, Desak Ketut Sintaasih, Made Surya Putra

**PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN
KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL
(Studi pada Karyawan *Outsourcing* Depo Arsip PT X)**

**I Dewa Putu Gede Wiyata Putra¹
Desak Ketut Sintaasih²
Made Surya Putra³**

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia
e-mail : dewawiyata@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh dukungan organisasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional, serta mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Dalam penelitian ini melibatkan 48 responden, yang semuanya adalah karyawan *outsourcing* dari *vendor* teknologi informasi di Depo Arsip PT X. Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) sebagai teknik analisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) dukungan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) dukungan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini mendukung teori bahwa semakin tinggi persepsi dukungan organisasional karyawan terhadap organisasi maka kepuasan kerja dan komitmen organisasional akan semakin tinggi. Implikasi praktis penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan bagi pihak *vendor* dalam hal membuat kebijakan dan keputusan terkait dengan dukungan organisasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Pihak *vendor* disarankan lebih meningkatkan perhatiannya terhadap indikator dukungan atasan, gaji, komitmen berkelanjutan, karena indikator tersebut dipersepsikan kurang baik.

Kata kunci: dukungan organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

ABSTRACT

This study examined the effect of organizational support on job satisfaction, and organizational commitment, as well as determined the effect of job satisfaction to the organizational commitment. This study involve 48 respondents , all of them are employees outsourcing of information technology vendors in Depo Archives PT X. Analyzed study used Partial Least Square (PLS). Results show (1) organizational support positive significant to job satisfaction, (2) organizational support positive significant to organizational commitment, (3) job satisfaction positive significant to organizational commitment. Theoretical implication of this study is that the study supports the theory that when the employee feel they are supported by the organization, they will be increased organizational commitment and job satisfaction. Implications this study are expect vendor in their policy and decision related to organizational support, job satisfaction, and organizational commitment. Vendor suggest increase their attention in support of the boss, salary, continuing commitment, because the perception is less than the other.

Keyword : organizational support, job satisfaction, and organizational commitment.

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan tingginya persaingan industri perbankan dan jasa keuangan menuntut pengelola perbankan menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam perusahaan (Soegianto & Sutanto, 2013). Salah satu strategi yang diterapkan dalam menciptakan efisiensi dan efektivitas pada perusahaan adalah dengan cara menggunakan jasa tenaga kerja *outsourcing*. Penggunaan karyawan *outsourcing* memungkinkan perusahaan lebih fokus dalam kegiatan utamanya dan tidak perlu melakukan upaya-upaya lain sebagaimana mengelola karyawan tetap seperti sistem karier, penggajian, pensiun atau pesangon dan lain sebagainya terkait dengan manajemen sumber daya manusia (Mahardayani & Dhania, 2015).

Merujuk pada Undang-Undang (UU) No.13 Tahun 2003, *outsourcing* diartikan sebagai usaha untuk mendapatkan tenaga ahli serta mengurangi beban dan biaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan agar dapat terus kompetitif dalam menghadapi perkembangan ekonomi dan teknologi global dengan menyerahkan kegiatan penunjang perusahaan pada pihak lain yang tertuang dalam kontrak. *Outsourcing* menurut David (2011) adalah sebuah kegiatan ketika perusahaan memutuskan untuk menyerahkan kekuasaannya ke perusahaan lain untuk melakukan tugas-tugas fungsional perusahaan utama.

Depo Arsip PT X adalah tempat penyimpanan arsip PT X. Karyawan Depo Arsip PT X berjumlah 118 orang dan 90 persen diantaranya tenaga *outsourcing*. Depo Arsip PT X menggunakan tenaga *outsourcing* di bidang manajemen *building* dan teknologi informasi. PT X melakukan kontrak kerja dengan perusahaan penyedia

tenaga kerja (*vendor*), *vendor* menyediakan dan mengelola tenaga kerja sesuai dengan kontraknya dengan PT X. Penelitian ini dilakukan pada karyawan *outsourcing* teknologi informasi dari *vendor* IBM, Altel, Eforte, dan WCS. Karyawan keempat *vendor* tersebut memiliki kemiripan dalam hal gaji, *skill*, pekerjaan dan tingkat pendidikan. Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti ini meneliti bagaimana komitmen karyawan *outsourcing* teknologi informasi terhadap *vendornya*.

Berdasarkan wawancara terhadap 15 dari 48 karyawan *outsourcing* teknologi informasi ditemukan beberapa alasan mereka tetap bekerja walaupun berstatus sebagai *outsourcing* antara lain rekan kerja yang menyenangkan, tekanan pekerjaan rendah dan gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja. Disisi lain 5 dari 15 karyawan *outsourcing* yang diwawancarai menyatakan merasa khawatir dengan status *outsourcing* karena karyawan *outsourcing* bersifat kontrak yang sewaktu-waktu dapat diberhentikan, tidak ada jenjang karier bagi karyawan *outsourcing*, dan perusahaan pengguna jasa sangat mungkin memutuskan hubungan kerjasama dengan pihak *vendor* yang mengakibatkan ketidakjelasan status karyawan. Hal ini membuat mereka ingin keluar jika ada peluang yang lebih baik daripada menjadi karyawan *outsourcing*. Kondisi ini cenderung mempengaruhi sikap kerja karyawan *outsourcing* berkaitan dengan komitmen organisasional.

Komitmen organisasional adalah sikap terhadap organisasi dan kesediaan untuk mencapai segala sesuatu demi organisasi (Sjahruddin, 2013). Keberhasilan organisasi tergantung pada komitmen karyawan terhadap organisasi (Baraba *et al.*,2014). Menurut Yamaguchi (2012) komitmen organisasional adalah bentuk pengabdian

karyawan terhadap organisasi dengan memberikan kemampuan terbaiknya untuk *team* dan organisasi. Meyer dan Allen (1991) menyatakan komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

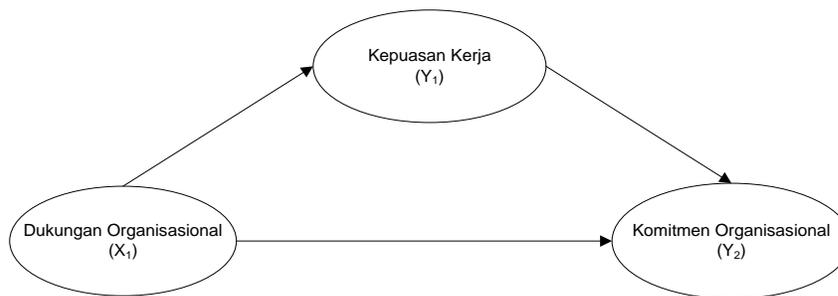
Dukungan organisasional dan kepuasan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional. Persepsi dukungan organisasional adalah merupakan konsep utama dari teori dukungan organisasional. Persepsi dukungan organisasional sebagai keyakinan global karyawan mengenai sejauhmana organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi mereka (Eisenberger *et al.*, 1986). Persepsi dukungan organisasional memberikan hasil yang positif untuk anggota dan organisasi (Agustiningrum & Suryanto 2013). Menurut Bilgin & Demirer (2012) keadilan dalam organisasi, dukungan manajerial, penghargaan organisasi, kondisi kerja, penghargaan karyawan, promosi, keselamatan kerja, dan otonomi adalah faktor mempengaruhi persepsi dukungan organisasional. Organisasi memberi dukungan terhadap karyawan dengan cara berkomitmen memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan karyawan (Christiani 2013). Menurut Han *et al.* (2012) dan Colakoglu *et al.* (2010) dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, berdasarkan hasil penelitian ini dikatakan bahwa karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi apabila karyawan percaya bahwa organisasi akan mendukung dan peduli terhadap karyawan. Hakkak *et al.* (2014) dan Charisma *et al.* (2014) menyatakan terdapat hubungan positif antara persepsi dukungan organisasional karyawan *outsourcing* dengan

komitmen organisasional, Ketika karyawan menganggap bahwa organisasi memikirkan kebahagiaan mereka, melindungi dan membantu mereka (dukungan organisasional), maka karyawan akan merasa menjadi bagian dari organisasi, setia dan loyal terhadap organisasi (komitmen organisasional).

Kepuasan kerja adalah perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut (Robbins & Judge 2012). Luthans (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dianggap penting. Tunjungsari (2011) menyatakan kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki oleh seseorang mengenai pekerjaan yang dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya. Menurut Sutrisno (2012) kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Purba (2014) menyatakan kepuasan kerja adalah respon mengenai perasaan suka atau positif terhadap aspek-aspek pekerjaan yang memberikan arti penting bagi pemenuhan kebutuhan psikologis dan fisik serta refleksi karyawan dalam memaknai pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologi (Salim, 2013).

Ariani (2011), Taurisa dan Ratnawati (2012) dan Handoko & Jennie (2015) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional,

ketika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka terbentuk suatu komitmen organisasional yang membuat mereka ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tempatnya bekerja. Kepuasan kerja pada karyawan *outsourcing* akan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional (Chandraningtyas *et al.*, 2012). Berdasarkan latar belakang, permasalahan, dan landasan teoritis yang telah diuraikan, maka model kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1
Kerangka Konseptual Penelitian
Sumber : Dari berbagai sumber

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Pengaruh Dukungan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja.

Dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, ketika karyawan merasakan kondisi pekerjaan yang menyenangkan mereka akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi (Kuo *et al.*, 2015). Organisasi yang memperlakukan karyawan dengan baik melalui pemberian penghargaan finansial maupun non finansial, karyawan akan merasakan dukungan organisasional, sehingga akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dan membalasnya dengan

kinerja yang baik (Yih & Htaik 2011). Menurut Ehsani *et al.*(2013) organisasi yang memiliki hubungan humanistik dengan stafnya (dukungan organisasional) akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Pathak (2012) menyatakan ketika karyawan merasa organisasi peduli terhadap kesejahteraan dan opini mereka, maka karyawan akan merasakan kepuasan kerja. Hasil dari persepsi dukungan organisasional yang baik salah satunya adalah kepuasan kerja karyawan (Dawley *et al.*, 2010). Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Dukungan Organisasional terhadap Komitmen Organisasional

Hubungan dukungan organisasi terhadap komitmen dikemukakan dalam oleh Rhoades & Eisenberger (2002) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi menghasilkan suatu perasaan wajib bagi pegawai untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Menurut Celep & Yilmazturk (2012) terdapat hubungan signifikan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional, semakin tinggi tingkat persepsi dukungan organisasional terhadap organisasi maka komitmen organisasional akan semakin tinggi. Dalam Bilgin & Demirer (2012) persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap *affective* komitmen dan kepuasan kerja. Hutapea (2012) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berkontribusi secara positif terhadap komitmen organisasi afektif dan berkesinambungan. Menurut Benlioglu & Baskan (2014) karyawan akan lebih berkomitmen terhadap organisasi

bila mereka merasa mendapat dukungan dari organisasi. Ketika karyawan merasa organisasi mendukung mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, karyawan akan membalasnya dengan meningkatkan loyalitas dan komitmennya terhadap organisasi (Yih & Htaik 2011). Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Mathis dan Jackson (2006) mendefinisikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai keadaan emosional positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang, ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan seseorang tidak terpenuhi. Menurut Marri *et al* (2012), Yucel (2012), Pramitha (2012) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin termotivasi pula karyawan dalam meningkatkan komitmen organisasionalnya. Handoko & Jennie (2015) menyatakan karyawan yang relatif puas dengan pekerjaannya terbukti akan lebih berkomitmen pada organisasi. Menurut Hsiao & Chen (2012) dan Boles *et al.* (2007) karyawan akan semakin berkomitmen terhadap organisasi apabila mereka merasa puas terhadap pekerjaan mereka. Azeem (2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja, umur dan lama kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi komitmen organisasional. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Depo Arsip PT X dengan subjek penelitian karyawan *outsourcing* teknologi informasi dari *vendor* IBM, Altelindo, WCS, dan Eforte. Variabel penelitian terdiri atas variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel eksogen adalah dukungan organisasional (X_1) variabel endogen adalah kepuasan kerja (Y_1) dan komitmen organisasional (Y_2). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan data Kualitatif yang bersumber dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah wawancara dan kuesioner (angket) berupa daftar pertanyaan. Populasi penelitian ini adalah karyawan *outsourcing* pada Depo Arsip PT X. Jumlah karyawan *vendor* teknologi informasi Depo Arsip PT X dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1
Jumlah karyawan *vendor* teknologi informasi Depo Arsip PT X

Vendor	Jabatan	Jumlah Karyawan
IBM	Operator	16
Altelindo	Operator	10
WCS	Operator	10
Eforte	Operator	12
Jumlah		48

Sumber : Data Operator *Outsourcing* Depo Arsip PT X tahun 2015

Populasi merupakan keseluruhan unsur-unsur yang memiliki satu atau beberapa karakteristik yang sama. Sampling jenuh digunakan dalam penelitian ini karena populasi yang kecil dan bisa digunakan bila ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

Analisis deskriptif dalam penelitian ini berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi

sebagaimana adanya. Analisis Inferensial Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) sebagai teknik analisis data.

UJI INSTRUMEN

Uji Validitas Instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid tidaknya suatu instrumen pengukuran. Instrumen penelitian dibawah ini telah diuji validitasnya dan dinyatakan valid.

Tabel 3
Uji Validitas Variabel Dukungan Organisasional

No	Indikator	Pearson Correlation(r)	Sig. (2-tailed)
1	Perusahaan memiliki prosedur yang adil bagi setiap karyawan (X1.11)	0,75	0.000
2	Perusahaan memiliki komunikasi yang terbuka bagi penempatan karyawan (X1.12)	0,878	0.000
3	Perusahaan memberikan kesempatan berkembang bagi setiap karyawan(X1.13)	0,804	0.000
4	Atasan menanggapi keluhan karyawan (X1.21)	0,873	0.000
No	Indikator	Pearson Correlation(r)	Sig. (2-tailed)
5	Atasan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan (X1.22)	0,846	0.000
6	Atasan menghargai upaya ekstra dari karyawan (X1.23)	0,868	0.000
7	Atasan bangga terhadap keberhasilan karyawan (X1.24)	0,763	0.000
8	Perusahaan menghargai kontribusi karyawan bagi organisasi (X1.31)	0,781	0.000
9	Perusahaan peduli tentang pembayaran yang diterima setiap karyawan (X1.32)	0,863	0.000
10	Perusahaan menyediakan keamanan bagi karyawan dalam bekerja (X1.33)	0,822	0.000
11	Perusahaan menyediakan pelatihan yang sesuai dengan pekerjaan karyawan (X1.34)	0,905	0.000

Sumber : Data diolah

Pada Tabel 3 terbukti bahwa variabel dukungan organisasional adalah valid karena semua indikator memiliki nilai korelasi (r) di atas 0,3 dan signifikan.

Tabel 4
Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

No	Indikator	Pearson Correlation(r)	Sig. (2-tailed)
1	Perkerjaan sesuai dengan kemampuan dan bakat karyawan (Y1.11)	0,854	0.000
2	Pekerjaan yang dilakukan memberikan kesempatan belajar (Y1.12)	0,828	0.000
3	Pekerjaan berguna bagi divisi dan organisasi (Y1.13)	0,820	0.000
4	Gaji yang diterima sesuai dengan kontribusi atau hasil kerja karyawan (Y1.21)	0,891	0.000
5	Tunjangan dan bonus memuaskan sesuai dengan peraturan yang berlaku (Y1.22)	0,898	0.000
6	Tunjangan dan bonus yang diberikan adil sesuai bagian setiap karyawan (Y1.23)	0,869	0.000
7	Kelompok kerja saling membantu dan mendukung dalam bekerja (Y1.31)	0,807	0.000
8	Kenyamanan bekerja dalam kelompok kerja (Y1.32)	0,880	0.000
9	Hubungan yang erat dan baik antar rekan kerja (Y1.33)	0,801	0.000

Sumber : Data diolah

Pada Tabel 4 terbukti bahwa variabel kepuasan kerja adalah valid karena semua indikator memiliki nilai korelasi (r) di atas 0,3 dan signifikan.

Tabel 5
Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional

No	Indikator	Pearson Correlation(r)	Sig. (2-tailed)
1	Bahagia menghabiskan sisa karir di perusahaan ini (Y2.11)	0,853	0.000
2	Masalah perusahaan adalah masalah saya (Y2.12)	0,803	0.000
3	Merasa menjadi bagian dari keluarga besar perusahaan (Y2.13)	0,775	0.000
4	Memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan (Y2.14)	0,864	0.000
5	Perusahaan sangatlah berarti (Y2.15)	0,785	0.000
6	Adanya rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan (Y2.16)	0,844	0.000
7	Berat untuk meninggalkan perusahaan (Y2.21)	0,896	0.000
8	Kehidupan terganggu bila meninggalkan perusahaan (Y2.22)	0,878	0.000
9	Bekerja di perusahaan merupakan kebutuhan (Y2.23)	0,777	0.000
10	Sedikit pilihan bila meninggalkan perusahaan (Y2.24)	0,897	0.000
11	Meninggalkan perusahaan memerlukan pengorbanan	0,752	0.000

	personal dan perusahaan lain belum tentu sebaik ini (Y2.25)		
12	Merasa wajib tinggal dalam perusahaan (Y2.31)	0,791	0.000
13	Tetap bekerja dalam perusahaan walaupun di tempat lain lebih menguntungkan (Y2.32)	0,916	0.000
14	Merasa bersalah jika meninggalkan perusahaan (Y2.33)	0,865	0.000
15	Perusahaan berhak mendapatkan loyalitas (Y2.34)	0,793	0.000
16	Tetap bekerja dalam perusahaan, karena mempunyai kewajiban terhadap orang dalam perusahaan (Y2.35)	0,83	0.000
17	Mempunyai perjanjian yang memuaskan dengan perusahaan (Y2.36)	0,709	0.000

Sumber : Data diolah

Pada Tabel 5 terbukti bahwa variabel komitmen organisasional adalah valid karena semua indikator memiliki nilai korelasi (r) di atas 0,3 dan signifikan.

Uji Reliabilitas

Untuk menguji tingkat reliabilitas digunakan *Croanbach's Coeficient Alpha* yang mengindikasikan seberapa jauh item-item dalam penelitian saling berkorelasi satu dengan lainnya.

Tabel 6
Rekapitulasi Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Alpha	Keterangan
1	Keadilan (X1.1)	0,729	Reliabel
2	Dukungan atasan (X1.2)	0,859	Reliabel
3	Penghargaan organisasi & kondisi pekerjaan (X1.3)	0,847	Reliabel
4	Pekerjaan itu sendiri (Y1.1)	0,780	Reliabel
5	Gaji (Y1.2)	0,857	Reliabel
6	Kelompok kerja (Y1.3)	0,757	Reliabel
7	Afektif (Y2.1)	0,900	Reliabel
8	Berkelanjutan (Y2.2)	0,897	Reliabel
9	Normatif (Y2.3)	0,899	Reliabel

Sumber : Data diolah

Tabel 6 menunjukkan semua variabel yang diteliti memiliki nilai *Croanbach's alpha* di atas 0,70. Hal ini berarti semua variabel tersebut reliabel untuk dapat dianalisis lebih lanjut tanpa mereduksi item-item pernyataan yang ada.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden

Pada Tabel 2 dapat dilihat karakteristik responden digambarkan berdasarkan masa kerja, *vendor* dan jenjang pendidikan.

Tabel 2
Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Klasifikasi karakteristik	Jumlah	
		Orang	%
Vendor	Altel	10	20,8
	IBM	16	33,3
	iForte	12	25
	WCS	10	20,8
	Jumlah	48	100
Masa Kerja (tahun)	01 – 05	44	91,7
	06 - 10	4	8,3
	Jumlah	48	100
Pendidikan Terakhir	D3	6	12,5
	S1	42	87,5
	Jumlah	48	100

Sumber : Data diolah

Hasil Analisis deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui persepsi dan tanggapan responden terhadap masing-masing indikator dari variabel yang diteliti.

Tabel 7
Penilaian Responden Terhadap Variabel Dukungan Organisasional

No	Indikator	Persentase Jawaban Responden					Rata-rata skor	Ket
		SS	S	N	TS	STS		
1	Perusahaan memiliki prosedur yang adil bagi setiap karyawan (X1.11)	10,4	68,8	14,6	6,3	0	3,83	Baik
2	Perusahaan memiliki komunikasi yang terbuka bagi penempatan karyawan (X1.12)	83,3	68,8	18,8	4,2	0	3,81	Baik
3	Perusahaan memberikan kesempatan berkembang bagi setiap karyawan(X1.13)	20,8	43,8	31,3	4,2	0	3,81	Baik

Keadilan (X1.1)							3,82	Baik
4	Atasan menanggapi keluhan karyawan (X1.21)	8,3	52,1	31,3	8,3	0	3,60	Baik
5	Atasan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan (X1.22)	12,5	43,8	31,3	22	0	3,56	Baik
6	Atasan menghargai upaya ekstra dari karyawan (X1.23)	10,4	47,9	31,3	10	0	3,58	Baik
7	Atasan bangga terhadap keberhasilan karyawan (X1.24)	10,4	39,6	47,9	2,1	0	3,58	Baik
Dukungan Atasan (X1.2)							3,58	Baik
8	Perusahaan menghargai kontribusi karyawan bagi organisasi (X1.31)	18,8	62,5	14,6	4,2	0	3,96	Baik
9	Perusahaan peduli tentang pembayaran yang diterima setiap karyawan (X1.32)	16,7	56,3	20,8	4,2	2,1	3,81	Baik
10	Perusahaan menyediakan keamanan bagi karyawan dalam bekerja (X1.33)	20,8	35,4	29,2	13	2,1	3,60	Baik
11	Perusahaan menyediakan pelatihan yang sesuai dengan pekerjaan karyawan (X1.34)	17,7	41,7	20,8	17	4,2	3,50	Baik
Penghargaan Organisasi & Kondisi Pekerjaan (X1.3)							3,72	Baik
Dukungan Organisasional (X1)							3,69	Baik

Sumber : Data diolah

Pada Tabel 7 dapat dilihat penilaian karyawan *outsourcing* terhadap dukungan organisasional *vendor* adalah baik dengan rata-rata skor sebesar 3,69. Indikator keadilan (X1.1) memiliki skor tertinggi yaitu sebesar 3,82. Hasil tabulasi diatas memberikan makna bahwa dukungan organisasional yang diterima karyawan *outsourcing* relatif baik dimana indikator keadilan paling menonjol.

Tabel 8
Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja.

No	Indikator	Persentase Jawaban Responden					Rata-rata skor	Ket
		SS	S	N	TS	STS		
1	Perkerjaan sesuai dengan kemampuan dan bakat karyawan (Y1.11)	25,0	54,2	16,7	2,1	2,1	3,98	Baik
2	Pekerjaan yang dilakukan memberikan kesempatan belajar	39,6	50,0	6,3	4,2	0	4,25	Sangat Baik

	(Y1.12)							
3	Pekerjaan berguna bagi divisi dan organisasi (Y1.13)	18,8	39,6	31,3	10,4	0	3,67	Baik
Pekerjaan itu sendiri (Y1.1)							3,97	Baik
4	Gaji yang diterima sesuai dengan kontribusi atau hasil kerja karyawan (Y1.21)	37,5	43,8	14,6	4,2	0	4,15	Baik
5	Tunjangan dan bonus memuaskan sesuai dengan peraturan yang berlaku (Y1.22)	10,4	50,0	22,9	16,7	0	3,54	Baik
6	Tunjangan dan bonus yang diberikan adil sesuai bagian setiap karyawan (Y1.23)	10,4	62,5	22,9	4,2	0	3,79	Baik
Gaji (Y1.2)							3,83	Baik
7	Kelompok kerja saling membantu dan mendukung dalam bekerja (Y1.31)	31,3	60,4	6,3	2,1	0	4,21	Sangat Baik
8	Kenyamanan bekerja dalam kelompok kerja (Y1.32)	45,8	45,8	8,3	0,0	0	4,38	Sangat Baik
9	Hubungan yang erat dan baik antar rekan kerja (Y1.33)	41,7	39,6	16,7	2,1	0	4,21	Sangat Baik
Kelompok Kerja (Y1.3)							4,26	Sangat Baik
Kepuasan Kerja							4,02	Baik

Sumber : Data diolah

Pada Tabel 8 dapat dilihat penilaian karyawan *outsourcing* terhadap kepuasan kerja adalah baik dengan rata-rata skor sebesar 4,02. Indikator kelompok kerja (Y1.3) memiliki skor tertinggi yaitu sebesar 4,02. Hasil tabulasi diatas memberikan makna bahwa kepuasan kerja karyawan *outsourcing* relatif baik dimana indikator kelompok kerja (Y1.3) paling menonjol.

Tabel 9
Penilaian Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasional.

No	Indikator	Persentase Jawaban Responden					Rata-rata skor	Ket
		SS	S	N	TS	STS		
1	Bahagia menghabiskan sisa karir di perusahaan ini (Y2.11)	2,1	18,8	25,0	50,0	4,2	2,65	Tidak baik
2	Masalah perusahaan adalah masalah saya (Y2.12)	6,3	20,8	39,6	22,9	10,4	2,9	Cukup baik
3	Merasa menjadi bagian dari	4,2	27,1	52,1	14,6	2,1	3,17	Cukup baik

	keluarga besar perusahaan (Y2.13)							
4	Memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan (Y2.14)	6,3	20,8	22,9	47,9	2,1	2,81	Cukup baik
5	Perusahaan sangatlah berarti (Y2.15)	16,7	37,5	37,5	8,3	0,0	3,63	Baik
6	Adanya rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan (Y2.16)	4,2	16,7	50,0	27,1	2,1	2,94	Cukup baik
Afektif (Y2.1)							3,01	Cukup baik
7	Berat untuk meninggalkan perusahaan (Y2.21)	10,4	56,3	25,0	4,2	4,2	3,65	Baik
8	Kehidupan terganggu bila meninggalkan perusahaan (Y2.22)	18,8	47,9	16,7	14,6	2,1	3,67	Baik
9	Bekerja di perusahaan merupakan kebutuhan (Y2.23)	25,0	45,8	22,9	4,2	2,1	3,88	Baik
10	Sedikit pilihan bila meninggalkan perusahaan (Y2.24)	6,3	31,3	31,3	22,9	8,3	3,04	Cukup baik
11	Meninggalkan perusahaan memerlukan pengorbanan personal dan perusahaan lain belum tentu sebaik ini (Y2.25)	29,2	39,6	22,9	6,3	2,1	3,88	Baik
Berkelanjutan (Y2.2)							3,62	Baik

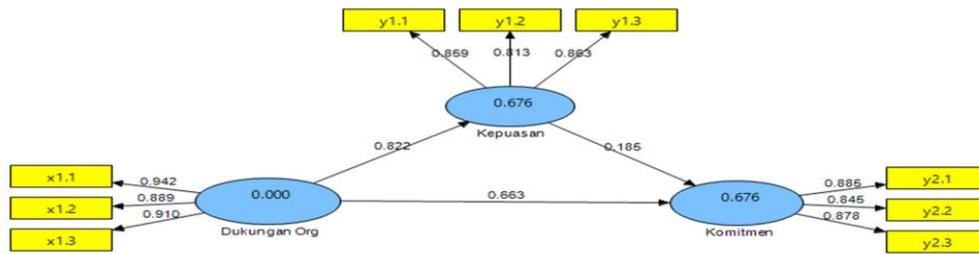
No	Indikator	Persentase Jawaban Responden					Rata-rata skor	Ket
		SS	S	N	TS	STS		
12	Merasa wajib tinggal dalam perusahaan (Y2.31)	6,3	33,3	31,3	27,1	2,1	3,15	Cukup baik
13	Tetap bekerja dalam perusahaan walaupun di tempat lain lebih menguntungkan (Y2.32)	4,2	16,7	22,9	47,9	8,3	2,6	Tidak baik
14	Merasa bersalah jika meninggalkan perusahaan (Y2.33)	0,0	16,7	20,8	54,2	8,3	2,46	Tidak baik
15	Perusahaan berhak mendapatkan loyalitas (Y2.34)	12,5	54,2	25,0	8,3	0,0	3,71	Baik
16	Tetap bekerja dalam perusahaan, karena mempunyai kewajiban terhadap orang dalam perusahaan (Y2.35)	10,4	20,8	31,3	33,3	4,2	3	Cukup baik
17	Mempunyai perjanjian yang memuaskan dengan perusahaan (Y2.36)	14,6	35,4	29,2	20,8	0,0	3,44	Baik
Normatif (Y2.3)							3,06	Cukup baik
Komitmen Organisasional Y2)							3,23	Cukup baik

Sumber : Data diolah

Pada Tabel 5.8 dapat dilihat secara umum penilaian karyawan *outsourcing* terhadap komitmen organisasional adalah cukup baik dengan rata-rata skor sebesar 3,23. Indikator komitmen berkelanjutan (Y2.2) memiliki skor tertinggi yaitu sebesar 3,62, disusul oleh indikator komitmen normatif (Y2.3) dengan skor 3,06 dan indikator komitmen afektif (Y2.1) dengan skor 3,01. Hasil tabulasi diatas memberikan makna bahwa komitmen organisasional karyawan *outsourcing* secara umum cukup baik, namun nilai ini tidak terlalu memuaskan dimana indikator komitmen normatif (Y2.3) dan komitmen afektif (Y2.1) perlu diberi perhatian karena nilainya tidak sebaik indikator Indikator komitmen berkelanjutan (Y2.2) .

Hasil Analisis Inferensial

Hasil analisis data dengan menggunakan *software Partial Least Square (PLS)* menghasilkan pola hubungan antar variabel seperti pada Gambar 2. Tahapan analisis inferensial pada intinya terdiri dari 3 langkah utama yaitu: (1) melakukan evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang membentuk masing-masing variabel laten, (2) melakukan evaluasi model struktural (*inner model*) untuk mengetahui ketepatan model, (3) pengujian hipotesis.



Gambar 2
Hasil analisis PLS
 Sumber : Data diolah

Evaluasi Goodness of Fit dari Outer Model (Measurement Model)

Untuk mengevaluasi *goodness of fit* dari *outer model (measurement model)*, tiga hal yang harus mendapat perhatian adalah nilai *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

Tabel 10
Hasil Pengujian Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loading
Dukungan Organisasional (X1)	Keadilan (X1.1)	0.942
	Dukungan atasan (X1.2)	0.889
	Penghargaan organisasi & Kondisi pekerjaan (X1.3)	0.910
Kepuasan Kerja (Y1)	Pekerjaan itu sendiri (Y1.1)	0.859
	Gaji (Y1.2)	0.813
	Kelompok kerja (Y1.3)	0.863
Komitmen organisasional (Y2)	Afektif (Y2.1)	0.885
	Berkelanjutan (Y2.2)	0.845
	Normatif (Y2.3)	0.878

Sumber : Data diolah

Hasil pengujian pada Tabel 10 menunjukkan bahwa semua *outer loading* indikator konstruk memiliki nilai di atas 0,5. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengukuran ini memenuhi persyaratan validitas konvergen.

Tabel 11
Hasil Pengujian Discriminant Validity

Variabel	AVE	Akar AVE
Dukungan Organisasional (X1)	0,566	0.914
Kepuasan Kerja (Y1)	0,639	0.845

Komitmen Organisasional (Y2)	0,762	0.869
------------------------------	-------	-------

Sumber : Data diolah

Hasil pengujian pada Tabel 11 menunjukkan bahwa semua akar AVE pada variabel penelitian memiliki nilai di atas 0,5. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengukuran ini memenuhi persyaratan validitas diskriminan.

Tabel 12
Hasil Pengujian *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Dukungan Organisasional (X1)	0.938
Kepuasan Kerja (Y1)	0.882
Komitmen Organisasional (Y2)	0.903

Sumber : Data diolah

Berdasarkan Tabel 12 dapat diuraikan bahwa hasil pengujian *composite reliability* menunjukkan nilai yang memuaskan, yaitu semua variabel laten telah reliabel karena memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,7. Hal itu berarti bahwa seluruh indikator memang menjadi pengukur konstruksya masing-masing.

Evaluasi *Goodness of Fit* dari *Inner Model (Structural Model)*

Pengujian *goodness of fit* model struktural pada *inner model* menggunakan nilai *predictive-relevance* (Q^2). Nilai R^2 tiap-tiap variabel endogen dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13
Nilai R^2 Variabel Endogen

Variabel Endogen	<i>R-square</i>
Kepuasan Kerja (Y1)	0.676
Komitmen Organisasional (Y2)	0.676

Sumber : Data diolah

Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.676) (1 - 0.676) = Q^2 = 0.895$$

Hasil perhitungan memperlihatkan nilai *predictive-relevance* sebesar 0,895 (> 0). Hal ini berarti bahwa 89,5% dari variasi pada variabel komitmen organisasional (*dependent variabel*) dijelaskan oleh variabel-variabel yang digunakan, 10,5% sisanya dijelaskan oleh faktor lain diluar model. Dengan demikian model dikatakan layak memiliki nilai prediktif relevan.

Tabel 14
Nilai *Outer Loading* Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	<i>Outer loading</i>
Dukungan Organisasional (X1)	Keadilan (X1.1)	0.942
	Dukungan Atasan (X1.2)	0.889
	Penghargaan organisasi & kondisi pekerjaan (X1.3)	0.910
Kepuasan Kerja (Y1)	Pekerjaan itu sendiri (Y1.1)	0.859
	Gaji (Y1.2)	0.813
	Kelompok kerja (Y1.3)	0.863
Komitmen Organisasional (Y2)	Komitmen afektif (Y2.1)	0.885
	Komitmen berkelanjutan (Y2.2)	0.845
	Komitmen normatif (Y2.3)	0.878

Sumber : Data diolah

Hasil analisis empiris dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa semua nilai *loading factor* dimensi variabel dukungan organisasional telah membentuk variabel dukungan organisasional. Tabel 14 menunjukkan bahwa *loading factor* dari semua dimensi variabel dukungan organisasional memiliki nilai di atas 0,5. Hasil analisis menunjukkan bahwa keadilan merupakan dimensi yang paling dominan sebagai pengukur variabel dukungan organisasional karena memiliki *loading factor* terbesar yaitu 0,942. Nilai *loading factor* dimensi variabel kepuasan kerja menunjukkan ketiga dimensi secara signifikan

membentuk variabel kepuasan kerja, dimana kelompok kerja sebagai dimensi yang paling dominan dalam pembentuk variabel kepuasan kerja dengan *loading factor* sebesar 0,863. Nilai *loading factor* dimensi variabel komitmen organisasional menunjukkan ketiga dimensi secara signifikan membentuk variabel komitmen organisasional, dimana komitmen afektif sebagai dimensi yang paling dominan dalam pembentuk variabel organisasional dengan *loading factor* sebesar 0,885.

Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t (*t-test*) pada tiap-tiap jalur pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Hasil pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan *Partial Least Square (PLS)* menunjukkan, dari tiga hipotesis penelitian yang diajukan, ketiga hipotesis dinyatakan signifikan. Dengan menggunakan derajat kesalahan 0,05 (5%) didapat *t- table* sebesar 1,96. Selanjutnya *t- table* dibandingkan dengan t-hitung hasil perhitungan PLS. Hasil pengujian hipotesis penelitian tersebut ditunjukkan pada Tabel 15 sebagai berikut.

Tabel 15
Hasil Pengujian Hipotesis dengan *Partial Least Square*

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Koefisien Jalur	<i>T-stat</i>	Keterangan
Dukungan Organisasional (X1)	Kepuasan Kerja (Y1)	0.822	40.667	Signifikan
Dukungan Organisasional (X1)	Komitmen Organisasional (Y2)	0.815	26.258	Signifikan
Kepuasan Kerja (Y1)	Komitmen Organisasional (Y2)	0.185	2.745	Signifikan

Sumber : Data diolah

Pengaruh Dukungan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian hipotesis dengan pendekatan PLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh dukungan organisasional terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefien beta (β) 0,822 dan t-statistik 40,667. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa t-statistik lebih besar dari 1,960 (t tabel), sehingga disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja diterima. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa semakin baik dukungan organisasional, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat.

Dukungan organisasional yang diukur dengan keadilan, dukungan atasan dan penghargaan organisasi & kondisi pekerjaan telah dikelola dengan baik oleh *vendor* sehingga memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut penilaian karyawan komunikasi yang terbuka dan tersedianya pelatihan menjadi faktor peningkatan kepuasan kerja.

Pengaruh Dukungan Organisasional terhadap Komitmen Organisasional.

Pengujian hipotesis dengan pendekatan PLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional dengan nilai koefien beta (β) 0,815 dan t-statistik 26.258. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa t-statistik lebih besar dari 1,960 (t tabel), sehingga disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional diterima. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa semakin baik dukungan organisasional, maka komitmen organisasional akan semakin meningkat.

Dukungan organisasional telah dikelola dengan baik oleh *vendor* sehingga memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasional yang meliputi komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif. Menurut penilaian karyawan dukungan organisasional yang baik membuat mereka bahagia menghabiskan sisa karier di perusahaan ini dan tetap bekerja walaupun ditempat lain lebih menguntungkan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional.

Pengujian hipotesis dengan pendekatan PLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dengan nilai koefien beta (β) 0,185 dan t-statistik 2.745. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa t-statistik lebih besar dari 1,960 (t tabel), sehingga disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional diterima. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa semakin baik kepuasan kerja, maka komitmen organisasional akan semakin meningkat.

Kepuasan kerja yang diukur dengan pekerjaan itu sendiri, gaji dan kelompok kerja telah dikelola dengan baik oleh *vendor* sehingga memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasional. Menurut penilaian karyawan, pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan kenyamanan bekerja dengan kelompoknya menjadi faktor peningkatan komitmen organisasional karyawan.

Pengaruh tidak langsung Dukungan Organisasional terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja.

Dukungan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Pengaruh dukungan organisasional terhadap

komitmen organisasional melalui kepuasan kerja berdasarkan uji sobel sebagai berikut:

$$\begin{aligned} S_{ab} &= \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2} \\ a &= 0,822 \\ S_a &= 0,020 \\ b &= 0,185 \\ S_b &= 0,067 \\ &= \sqrt{(0,185)^2(0,020)^2 + (0,822)^2(0,067)^2 + (0,020)^2(0,067)^2} \\ &= 0,055 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ab ini digunakan untuk menghitung t statistik, dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} t &= \frac{ab}{S_{ab}} \\ &= \frac{0,822 \times 0,185}{0,055} \\ &= 2,75 \end{aligned}$$

Nilai t hitung = 2,75 lebih besar dari t tabel yaitu 1,96 dengan α 0,05. Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa terdapat pengaruh mediasi yang signifikan kepuasan kerja dalam hubungan dukungan organisasional dengan komitmen organisasional. Hal ini berarti bahwa semakin baik dukungan organisasional yang dirasakan oleh karyawan maka kepuasan kerja akan meningkat sehingga karyawan semakin berkomitmen terhadap perusahaan.

Karyawan menilai dukungan Organisasional dalam bentuk keadilan, dukungan atasan dan penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan memberikan peran besar

dalam meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan, gaji dan kelompok kerja sehingga pada akhirnya membuat karyawan semakin berkomitmen terhadap perusahaan.

IMPLIKASI PENELITIAN

Hasil penelitian ini mendukung teori bahwa komitmen organisasional dapat tercapai apabila perusahaan mampu mewujudkan kepuasan kerja dan memberikan dukungan organisasional. Karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi ketika mereka merasa puas dalam hal pekerjaan, gaji, dan rekan kerja serta adanya dukungan organisasional dalam bentuk keadilan, dukungan atasan dan penghargaan organisasi & kondisi pekerjaan.

Hasil penelitian membuktikan bahwa karyawan *outsourcing* di Depo Arsip PT X merasakan dukungan organisasional sudah baik, namun persepsi tentang dukungan atasan dirasakan kurang baik. *Vendor* diharapkan memberi perhatian lebih terkait dengan dukungan atasan terhadap karyawannya di Depo Arsip PT X. Kepuasan kerja karyawan *outsourcing* di Depo Arsip PT X sudah baik, namun faktor kepuasan terhadap gaji dinilai kurang baik. *Vendor* diharapkan memperhatikan kesesuaian antara beban kerja dan gaji. Komitmen organisasional karyawan *outsourcing* di Depo Arsip PT X cukup baik, namun tidak terlalu memuaskan. Komitmen afektif dan komitmen normatif dinilai kurang baik, karyawan tidak bahagia menghabiskan sisa karir di perusahaan dan tidak ada perasaan bersalah meninggalkan perusahaan. Jika *vendor* mengharapkan karyawan yang berkomitmen tinggi maka *vendor* harus meyakinkan

karyawan bahwa mereka adalah bagian dari perusahaan serta mempertimbangkan pengangkatan menjadi karyawan tetap. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak *vendor* karyawan *outsourcing* di Depo Arsip PT X dalam membuat kebijakan yang berkaitan dengan dukungan organisasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) diperoleh beberapa simpulan diantaranya dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dan dukungan organisasional berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, berikut ini beberapa saran yang dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan di masa yang akan datang terutama yang berkaitan dengan dukungan organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Dalam rangka meningkatkan persepsi dukungan organisasional hendaknya perusahaan *vendor* memberikan perhatian pada indikator dukungan atasan dengan menanggapi keluhan serta memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja perusahaan *vendor* memberikan perhatian pada indikator gaji, Karyawan akan merasa lebih puas ketika mereka menerima gaji sesuai dengan beban kerja. Dalam rangka meningkatkan komitmen organisasional hendaknya perusahaan *vendor* memberikan perhatian pada indikator komitmen afektif dan normatif dengan memberikan rasa keyakinan kepada karyawan bahwa mereka merupakan bagian dari perusahaan dan mempertimbangkan pengangkatan menjadi karyawan tetap. Hal ini untuk mengurangi kemungkinan karyawan meninggalkan perusahaan.

REFERENSI

- Agustiningrum, E.P. & Suryanto. 2013. Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi dan Trait Anxiety dengan Performance Pemain Speeder Pump It Up di Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, Vol.2, No.1, pp.1 - 10.
- Ariani, D.W. 2011. Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi dan Penyelia, Kepuasan, Nilai dan Komitmen pada Industri Perbankan Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, Vol.15, No.3, pp.416 - 427.
- Azeem, S.M. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Journal of Psychology*, Vol.1, No.4, pp.295-99.
- Baraba, R., Utami, E.M. & Wijayanti, 2014. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Muhammadiyah Purworejo dengan Keyakinan Diri Sebagai Variabel Pemoderisasi. *Segmen Jurnal dan Bisnis*, Vol.10, No.1, pp.63 - 66.
- Benlioglu, B. & Baskan, G.A. 2014. The Examination of The Effect of Perceived Organizational Support of University Teaching Staff on Organisational Commitment. *Mevlana International Journal of Education*, Vol.4, No.2, pp.37-51.
- Bilgin, N. & Demirer, H. 2012. The examination of the relationship among organizational support, affective commitment and job satisfaction of hotel employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol.51, pp. 470 – 473.
- Boles, J., Madupalli, R., Rutherford, B. & Wood, J.A. 2007. The relationship of facets of salesperson job satisfaction with affective organizational commitment. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol.22, No.5, pp.311 - 321.
- Celep, C. & Yilmazturk, O.E. 2012. The relationship among organizational trust, multidimensional organizational commitment and perceived organizational support in educational organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol.46, pp.5763 – 5776.
- Chandraningtyas, I., Musadieg, M.A. & Utami, H.N., 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karwayan melalui Komitmen Organisasional (Studi pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang

- outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo). *Jurnal Profit*, Vol.6, No.2, pp.32 - 43.
- Charisma, A.P., Nukman, I. & Widyarini, I., 2014. Implikasi Kontrak Psikologis pada Komitmen Karyawan Outsourcing di PT Semen Gresik (Persero) Tbk, Pabrik Gresik. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol.12, No.1.
- Colakoglu, U., Culha, O. & Atay, H. 2010. The Effects of Percieved Organisational Support on Employees' Affective Outcome: Evidence From The Hotel Industry. *Tourism and Hospitality Management*, Vol.16, No.2, pp.125-50.
- Christiani, J.D. 2013. Pengaruh Dukungan organisasi dan Keyakinan diri pada Kinerja Atlet Profesional di NBL dengan Dimediasi Keterikatan Kerja. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Surabaya*, Vol.2, No.2, pp.1 - 15.
- David, F.R. 2011. *Strategic Management*. Florence, South Carolina: Pearson Higher Education.
- Dawley, D., Houghton, J.D. & Bucklew, N.S. 2010. Perceived organizational support and turnover intention: The mediating of personal sacrifice and job fit. *Journal of Social Psychology*, Vol.3, No.150, pp.238 - 257.
- Ehsani, M., Sofdel, H. S., Amiri, M., Masrur, F. F., & Hossini, R. N. 2013. Relationship between perceived organizational support with job satisfaction and organizational commitment of sports departments staff. *International Journal of Sport Studies*, Vol.3, No.12, pp.1302-06.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. 1986. Percieved Organizational Support. *Journal Of Applied Psychology*, Vol.71, No.3, pp.500 - 507.
- Hakkak, M., Gashti, M.A.H. & Nawaser, K. 2014. The Relationship between Perceived Organizational Support & Job Satisfaction with Organizational Commitment. *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, Vol.2, No.3, pp.194-202.
- Handoko, H.K. & Jennie, L. 2015. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional di Dream of Kahyangan Art Resto. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, Vol.1, pp.280 - 291.
- Han, S.T., Nugroho, A., Kartika, E.W. & Kaihatu, T.S. 2012. Komitmen Afektif dalam Organisasi yang Percieved Organizational Support dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.14, No.2, pp.109 - 117.

- Hsiao, J.M. & Chen, Y.C. 2012. Antecedents and consequences of job satisfaction: A case of automobile component manufacturer in Taiwan. *Journal of Organizational Innovation*, Vol.5, No.2, pp.164-78.
- Hutapea, B. 2012. Sifat Kepribadian dan Dukungan Organisasi sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Guru Pria di Sekolah Dasar. *Makara Sosial Humaniora*, Vol.16, pp.101-15.
- Kuo, Y.K., Su, Y.Y. & Chang, B.L. 2015. The Study on Relationships of Perceived Organizational Support and Job Satisfaction in Taiwan Hospitality Service Industry. In *Managing Intellectual Capital and Innovation for Sustainable and Inclusive Society*. Bary Italy, 2015.
- Luthans, F. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Mahardayani, I.H. & Dhanial, D.R., 2015. Komitmen Organisasi Karyawan Outsourcing Kabupaten Kudus Ditinjau dari Stress Kerja. *Humanitas*, Vol.11, pp.33-40.
- Marri, Khan, M. Y., Sadozai, A. M., Zaman, H. M., & Ramay, M. I. 2012. The Impact of Islamic Work Ethics on Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study of Agriculture Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, Vol.2, No.12, pp.32 - 45.
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H. 2006. *Human Resource Management*. 10th ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, Vol.1, No.1, pp.61 - 89.
- Republik Indonesia. 2003. Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. 2012. *Organizational Behavior*. 15th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Pathak, D. 2012. Role of perceived organizational support on stress-satisfaction relationship : An empirical study. *Asian Journal of Management Research*, Vol.3, No.1, pp.153 - 177.

- Pramitha, G.D. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan Koperasi Krama Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, Vol.1, pp.191 - 207.
- Purba, S. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan* , Vol.1, pp.377 - 388.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. 2002. Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, Vol.87, No.4, pp.698 - 714.
- Salim, A. 2013. *Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional kinerja dan turnover intention pada PT. Indospring Gresik*. Doctoral dissertation. Surabaya: Widya Mandala Catholic University.
- Sjahruddin, H. 2013. Organizational Justice, Organizational Commitment and Trust in Manager as predictor of Organizational Citizenship Behavior. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, Vol.6, No.12, pp.133-42.
- Soegianto, M.Y. & Sutanto, E.M. 2013. Penerapan strategi alihdaya (outsourcing) di UD.Puyuh Plastik ditinjau dari ketentuan perundangan dan etika bisnis. *Agora*, Vol. 1, No. 1.
- Sutrisno, E. 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Taurisa, C.M. & Ratnawati, I. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, Vol. 19, No. 2, pp.170-87.
- Tunjungsari, P. 2011. Pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Pusat PT. POS Indonesia (Persero) Bandung. *Universitas Komputer Indonesia*, Vol.1, No.1, pp.1 - 14.
- Yih, W.W. & Htaik, S. 2011. The Impact of Percieved Organisational support, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance in Hotel Industry. *The 11th International DSI and the 16th APDSI Joint Meeting*, Vol.3.
- Yucel, I. 2012. Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, Vol.7, No.20, pp.44 - 58.