

# Analisis Pengaruh Iklim Kerja dan Beban Kerja Mental terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen kepada Organisasi

Anggoro Prasetyo Utomo<sup>#1</sup>, Karinka Priskila Tehupeiory<sup>#2</sup>

<sup>#</sup>Program Studi Teknik Industri, Institut Teknologi Harapan Bangsa  
Jl. Dipatiukur no. 80-84, Bandung, Indonesia

<sup>1</sup>anggoro@ithb.ac.id

<sup>2</sup>karinka.priskila@gmail.com

**Abstrak**— Tujuan penelitian ini adalah untuk membuat sebuah model yang akan merefleksikan hubungan antara iklim kerja, beban kerja mental, kepuasan kerja, dan komitmen kepada organisasi dari lulusan ITHB yang bekerja sebagai karyawan kontrak di Accenture Sdn. Bhd. Perusahaan merekrut karyawan-karyawan kontrak untuk mengisi posisi konsultan di perusahaannya. Iklim kerja dan beban kerja mental diduga mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen kepada organisasi dari para lulusan ITHB yang bekerja sebagai karyawan kontrak. Penelitian ini menggunakan metode analisis data SEM (Structural Equation Modeling) dan software WarpPLS 2.0 digunakan untuk menguji hipotesis menyangkut hubungan antar variabel laten dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen kepada organisasi.

**Kata Kunci**— iklim kerja, beban kerja mental, kepuasan kerja, komitmen kepada organisasi, *structural equation modeling*.

**Abstract**— *This research aims to develop a model which reflects the relationship of work climate, mental workload, job satisfaction, and organizational commitment. The sampled population is ITHB graduates who work for Accenture Sdn. Bhd. The company recruits contract workers to fill in consultant position. Work climate and mental workload are suspected to influence job satisfaction and organizational commitment. This research uses structural equation modeling to analyze the relationship and test the hypothesis. The result shows positive and significant relationship between work climate and organizational commitment. Job satisfaction also shown to have positive and significant relationship with organizational commitment.*

**Keywords**— *work climate, mental workload, job satisfaction, organizational commitment, structural equation modeling.*

## I. PENDAHULUAN

Sebuah perusahaan tidak hanya memerlukan karyawan yang sekedar bekerja untuk perusahaan tetapi lebih dari pada itu adalah karyawan yang memiliki komitmen kepada perusahaan. Karyawan kontrak menunjukkan komitmen yang lebih rendah terhadap perusahaan dibanding karyawan tetap. Hingga saat ini, sudah 42 orang lulusan ITHB yang diterima

bekerja sebagai karyawan kontrak di Accenture Sdn. Bhd. Accenture Sdn. Bhd. memberikan gaji dengan jumlah yang jauh di atas rata-rata gaji yang biasa diterima oleh *fresh graduate* dengan tujuan meningkatkan kepuasan kerja para lulusan ITHB yang merupakan karyawan kontrak di sana. Hal ini sesuai dengan pendapat Celluci, Anthony J., dan David L. DeVries dalam Baihagi [4] yang menyatakan bahwa faktor pasti penyebab kepuasan kerja adalah kepuasan dengan gaji (*satisfaction with pay*).

Selain itu, iklim kerja dan beban kerja mental diduga mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Iklim kerja di Accenture Sdn. Bhd. dibentuk oleh perusahaan yang menetapkan standar pada setiap pekerjaan yang harus diselesaikan oleh setiap karyawannya. Standar pekerjaan tersebut disampaikan secara jelas kepada setiap karyawan melalui mentor sehingga mereka mengerti dengan baik. Jenis pekerjaan yang terdapat di Accenture Sdn. Bhd. adalah jenis pekerjaan yang membutuhkan lebih banyak aktivitas mental, dibanding aktivitas fisik, seperti: mendeteksi terjadinya masalah pada sistem atau program komputer, menganalisis masalah tersebut, menemukan solusi atau perbaikan, dan mengambil keputusan yang tepat untuk melakukan perbaikan terhadap masalah tersebut. Selain itu, setiap orang mendapat *workload* yang tergolong banyak di mana pekerjaan-pekerjaan tersebut harus diselesaikan sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan, bahkan terdapat beberapa pekerjaan yang harus diselesaikan pada saat *weekend*. Pada kenyataannya, sebagian kecil lulusan ITHB tidak memperpanjang masa kontraknya di Accenture Sdn. Bhd. Hingga saat ini, lulusan ITHB yang masih bekerja di Accenture Sdn. Bhd. berjumlah 28 orang.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

Iklim kerja adalah kualitas lingkungan internal organisasi yang bertahan cukup lama dan yang dialami oleh segenap anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka, dan yang dapat digambarkan sebagai cerminan nilai-nilai dari seperangkat ciri-ciri atau atribut khas organisasi tersebut [2]. Beban kerja mental adalah sebuah indikator tentang jumlah perhatian atau tuntutan mental yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan [5]. Kepuasan kerja adalah

keadaan ketika dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja. Kepuasan kerja juga adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya atau sebagai serangkaian perasaan senang atau tidak senang dan emosi seorang pegawai yang berkenaan dengan pekerjaannya sehingga merupakan suatu penilaian pegawai terhadap perasaan menyenangkan, positif atau tidak terhadap pekerjaannya [1]. Komitmen kepada organisasi adalah suatu hubungan antara individu karyawan dengan organisasi kerja, dimana karyawan mempunyai keyakinan dan kepercayaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja [8].

*Structural Equation Modeling (SEM)* adalah suatu teknik analisis multivariat yang menggabungkan antara analisis faktor dan analisis jalur sehingga memungkinkan peneliti untuk menguji dan mengestimasi secara simultan hubungan antara variabel dengan banyak indikator. Sedangkan *Partial Least Square (PLS)* merupakan salah satu program SEM yang diciptakan oleh Herman Wold pada tahun 1974. Terdapat banyak program yang menawarkan PLS, salah satunya adalah WarpPLS yang dikembangkan oleh Ned Kock pada tahun 2010 [3]. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model, yaitu: model pengukuran yang menunjukkan bagaimana *observed variable* merepresentasikan *latent variable* untuk diukur dan model struktural yang menunjukkan kekuatan estimasi antar *latent variable*. PLS-SEM mampu untuk mengukur variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, tetapi melalui indikator-indikatornya. Model yang akan diestimasi dalam PLS-SEM biasanya diasumsikan mempunyai hubungan antara *latent variable* dengan *observed variable* sebagai indikator. Beberapa kelebihan PLS dibanding dengan model analisis SEM lainnya: data tidak harus berdistribusi normal multivariat, dapat digunakan sampel kecil, minimal sampel 30 dapat digunakan, selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, dapat juga untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel-variabel laten, dapat menganalisis sekaligus konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif, dan mampu mengestimasi model yang besar dan kompleks dengan ratusan variabel laten dan ribuan indikator.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini berangkat dari penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian-penelitian tersebut dijadikan acuan karena objek penelitian-penelitian tersebut (yaitu perawat dan karyawan) memiliki karakteristik dan jenis pekerjaan yang hampir sama atau menyerupai objek pada penelitian ini (yaitu karyawan kontrak). Variabel-variabel dan indikator-indikator yang digunakan pada penelitian-penelitian tersebut didasarkan pada teori-teori dari para ahli di bidang manajemen sumber daya manusia dan psikologi yang telah digunakan secara umum dan telah digunakan oleh banyak peneliti untuk melakukan berbagai jenis penelitian pada objek penelitian yang berbeda dan unit analisis yang berbeda.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel didasarkan pada kriteria-kriteria tertentu [7]. Kriteria-kriteria yang ditetapkan untuk penelitian ini adalah para lulusan ITHB yang masih bekerja di Accenture Sdn. Bhd. dan yang telah *resigned* dari perusahaan ini dengan rentang waktu maksimal 3 bulan setelah pemutusan kontrak. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan berjumlah 34 orang (28 orang yang masih bekerja dan 6 orang yang telah *resigned* selama maksimal 3 bulan).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data ini diambil berdasarkan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Adapun yang termasuk dalam data primer adalah identitas responden dan tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Penelitian ini menggunakan analisis data secara SEM (*Structural Equation Modeling*) untuk menguji hipotesis menyangkut hubungan antar variabel laten dalam penelitian. Analisis SEM dalam penelitian ini akan menggunakan WarpPLS karena responden berjumlah lebih dari 30 orang (sesuai dengan syarat analisis menggunakan WarpPLS). Analisis SEM dengan WarpPLS ini akan menggunakan *two-step approach* di mana analisis didahului oleh analisis model pengukuran untuk mengkonfirmasi apakah indikator-indikator dalam penelitian ini benar-benar mewakili masing-masing variabel laten dari model penelitian. Selanjutnya, dilakukan analisis model struktural untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian [6].

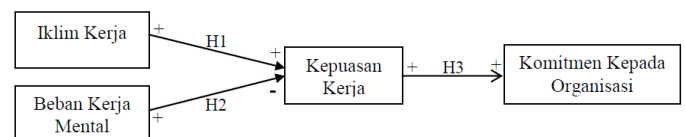
### IV. MODEL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan empat variabel yaitu iklim kerja, beban kerja mental, kepuasan kerja, dan komitmen kepada organisasi. Terdapat tiga hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini yaitu:

- H1: Iklim kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H2: Beban kerja mental berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H3: Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen kepada organisasi.

Model dan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.

Variabel penelitian diukur melalui beberapa elemen dan indikator yang sudah digunakan dalam penelitian sebelumnya. Daftar elemen dan jumlah indikator untuk setiap variabel dapat dilihat pada Tabel I.



Gambar 1 Model dan Hipotesis Penelitian

V. PENGUJIAN MODEL DAN HIPOTESIS

A. Pengujian Reliabilitas dan Validitas Data

1) Uji Reliabilitas

Tabel II seluruhnya menunjukkan angka di atas 0,6 maka dapat dikatakan bahwa kuesioner dalam penelitian ini sudah reliabel.

2) Uji Validitas

Tabel III menunjukkan terdapat beberapa indikator atau pernyataan pada kuesioner yang tidak valid. Indikator atau pernyataan yang tidak valid tersebut dihilangkan dari kuesioner. Seluruh indikator atau pernyataan yang valid-lah yang diikutsertakan pada pengolahan data selanjutnya.

TABEL I

VARIABEL, ELEMEN, DAN INDIKATOR PENELITIAN

Variabel	Elemen	Jumlah Indikator
Iklim kerja	<i>Standard</i>	2
	<i>Team spirit</i>	3
	<i>Clarity</i>	3
Beban kerja mental	<i>Mental demand</i>	2
	<i>Temporal demand</i>	2
	<i>Performance</i>	2
	<i>Effort</i>	2
Kepuasan kerja	<i>Frustration level</i>	3
	<i>Satisfaction with pay</i>	3
	<i>Satisfaction with coworker</i>	3
	<i>Satisfaction with mentor</i>	3
Komitmen kepada organisasi	<i>Satisfaction with work</i>	4
	Keinginan memperpanjang kontrak	4
	Kerelaan menyelesaikan pekerjaan	2
	Keyakinan kepada organisasi	3

TABEL II

HASIL UJI RELIABILITAS

Nama Variabel	Nilai Alpha Cronbach	Jumlah Indikator	Keterangan
Iklim Kerja	0,640	8	Reliabel
Beban Kerja Mental	0,666	11	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,797	13	Reliabel
Komitmen kepada Organisasi	0,872	9	Reliabel

TABEL III

HASIL UJI VALIDITAS

Nama Variabel	Nomor Indikator	Nilai r	Keterangan
Iklim Kerja	1	0,422	Valid
	2	0,295	Tidak Valid
	3	0,549	Valid
	4	0,555	Valid
	5	0,359	Valid
	6	0,484	Valid
	7	0,237	Tidak Valid
	8	-0,022	Tidak Valid

Nama Variabel	Nomor Indikator	Nilai r	Keterangan
Beban Kerja Mental	9	0,492	Valid
	10	0,526	Valid
	11	0,190	Tidak Valid
	12	0,545	Valid
	13	-0,015	Tidak Valid
	14	0,037	Tidak Valid
	15	0,699	Valid
	16	0,522	Valid
	17	0,166	Tidak Valid
	18	0,395	Valid
	19	0,137	Tidak Valid
Kepuasan Kerja	20	0,426	Valid
	21	-0,164	Tidak Valid
	22	0,391	Valid
	23	0,382	Valid
	24	0,374	Valid
	25	0,482	Valid
	26	0,560	Valid
	27	0,580	Valid
	28	0,547	Valid
	29	0,511	Valid
	30	0,616	Valid
Komitmen Kepada Organisasi	31	0,510	Valid
	32	0,416	Valid
	33	0,532	Valid
	34	0,645	Valid
	35	0,286	Tidak Valid
	36	0,666	Valid
	37	0,391	Valid
	38	0,526	Valid
	39	0,897	Valid
	40	0,898	Valid
	41	0,745	Valid

B. Pengujian Hipotesis

1) Analisis Model Pengukuran

a. Iklim kerja

Variabel iklim kerja dan seluruh elemen dinyatakan reliabel dan valid seperti dapat dilihat pada Tabel IV dan V. Kesimpulannya, iklim kerja di Accenture Sdn. Bhd. paling banyak dibentuk oleh *team spirit* kemudian *clarity*, dan yang terakhir adalah *standard*.

TABEL IV

UJI RELIABILITAS IKLIM KERJA

Variabel	Composite Reliability Coefficient
IK	0,792

TABEL V

UJI VALIDITAS IKLIM KERJA

Elemen	Combined and Cross Loading terhadap variabel laten	Indicator Weight terhadap variabel laten	P-Value	VIF
ST	0,660	0,392	0,017	1,129
TS	0,802	0,476	0,016	1,311
CL	0,778	0,482	0,026	1,278

b. Beban kerja mental

Tabel VI menunjukkan bahwa variabel beban kerja mental reliabel. Tabel VII menunjukkan bahwa FL tidak valid karena *loading factor* tidak > 0,5 dan *p-value* tidak < 0,05 maka FL harus dikeluarkan dari model.

Setelah elemen FL dikeluarkan dari model, maka seluruh elemen dinyatakan valid, seperti dapat dilihat pada Tabel VIII dan IX. Kesimpulannya, beban kerja mental di Accenture Sdn. Bhd. paling banyak dibentuk oleh *mental demand* kemudian *effort*, dan yang terakhir adalah *temporal demand*.

c. Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja dinyatakan reliabel seperti hasil pada Tabel X. Indikator SWC dinyatakan tidak valid karena *p-value* tidak < 0,05 seperti terlihat pada Tabel XI, maka SWC harus dikeluarkan dari model.

Penghapusan indikator SWC tetap menghasilkan variabel yang reliabel seperti terlihat pada Tabel XII. Akan tetapi terdapat indikator lain yaitu SWM yang tidak valid karena *p-value* tidak < 0,05, seperti terlihat pada Tabel XIII, maka SWM harus dikeluarkan dari model.

Setelah elemen SWM dikeluarkan dari model, reliabilitas variabel meningkat seperti terlihat pada Tabel XIV, dan selu-

ruh elemen dinyatakan valid, seperti terlihat pada Tabel XV. Kesimpulannya, kepuasan kerja di Accenture Sdn. Bhd. dibentuk oleh *satisfaction with payment* atau kepuasan terhadap gaji yang diterima maupun *satisfaction with work itself* atau kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan saat ini.

TABEL X

UJI RELIABILITAS KEPUASAN KERJA

Variabel	Composite Reliability Coefficient
KK	0,806

TABEL XI

UJI VALIDITAS KEPUASAN KERJA

Elemen	Combined and Cross Loading terhadap variabel laten	Indicator Weight terhadap variabel laten	P-Value	VIF
SWP	0,786	0,382	0,003	1,809
SWC	0,581	0,283	0,072	1,239
SWM	0,661	0,321	0,044	1,273
SWW	0,815	0,396	<0,001	1,837

TABEL XII

UJI RELIABILITAS KEPUASAN KERJA SETELAH SWC DIKELUARKAN

Variabel	Composite Reliability Coefficient
IK	0,826

TABEL XIII

UJI VALIDITAS KEPUASAN KERJA SETELAH SWC DIKELUARKAN

Elemen	Combined and Cross Loading terhadap variabel laten	Indicator Weight terhadap variabel laten	P-Value	VIF
SWP	0,872	0,470	<0,001	1,787
SWM	0,602	0,325	0,05	1,124
SWW	0,855	0,461	<0,001	1,738

TABEL XIV

UJI RELIABILITAS KEPUASAN KERJA SETELAH SWM DIKELUARKAN

Variabel	Composite Reliability Coefficient
KK	0,903

TABEL XV

UJI VALIDITAS KEPUASAN KERJA SETELAH SWM DIKELUARKAN

Elemen	Combined and Cross Loading terhadap variabel laten	Indicator Weight terhadap variabel laten	P-Value	VIF
SWP	0,908	0,551	<0,001	1,722
SWW	0,908	0,551	<0,001	1,722

TABEL VI

UJI RELIABILITAS BEBAN KERJA MENTAL

Variabel	Composite Reliability Coefficient
BKM	0,835

TABEL VII

UJI VALIDITAS BEBAN KERJA MENTAL

Elemen	Combined and Cross Loading terhadap variabel laten	Indicator Weight terhadap variabel laten	P-Value	VIF
MD	0,884	0,386	<0,001	2,475
TD	0,713	0,312	0,002	1,377
EF	0,891	0,389	<0,001	2,504
FL	0,452	0,198	0,173	1,114

TABEL VIII

UJI RELIABILITAS BEBAN KERJA MENTAL SETELAH FL DIKELUARKAN

Variabel	Composite Reliability Coefficient
BKM	0,885

TABEL IX

UJI VALIDITAS BEBAN KERJA MENTAL SETELAH FL DIKELUARKAN

Elemen	Combined and Cross Loading terhadap variabel laten	Indicator Weight terhadap variabel laten	P-Value	VIF
MD	0,900	0,416	<0,001	2,474
TD	0,750	0,347	0,001	1,375
EF	0,889	0,411	<0,001	2,388

d. Komitmen terhadap organisasi

Variabel komitmen kepada organisasi dan seluruh elemen dinyatakan reliabel dan valid seperti terlihat pada Tabel XVI dan XVII. Kesimpulannya, komitmen kepada organisasi di Accenture Sdn. Bhd. dibentuk oleh keyakinan, keinginan, dan kerelaan.

2) Analisis Model Struktural

a. Uji reliabilitas dan uji validitas model struktural

Hasil pada Tabel XVIII dan XIX menunjukkan bahwa seluruh variabel dan elemen telah reliabel dan valid.

TABEL XVI

UJI RELIABILITAS KOMITMEN KEPADA ORGANISASI

Variabel	Composite Reliability Coefficient
KKO	0,898

TABEL XVII

UJI VALIDITAS KOMITMEN KEPADA ORGANISASI

Elemen	Combined and Cross Loading terhadap variabel laten	Indicator Weight terhadap variabel laten	P-Value	VIF
KI	0,918	0,409	<0,001	4,074
KR	0,722	0,322	0,002	1,359
KY	0,938	0,418	0,002	4,385

TABEL XVIII

UJI RELIABILITAS MODEL STRUKTURAL

Variabel	Composite Reliability Coefficient
IK	0,792
BKM	0,885
KK	0,903
KKO	0,898

TABEL XIX

UJI VALIDITAS MODEL STRUKTURAL

Variabel	Elemen	Combined and Cross Loading terhadap variabel laten	Indicator Weight terhadap variabel laten	P-Value	VIF
IK	ST	0,660	0,392	0,027	1,129
	TS	0,802	0,476	0,010	1,311
	CL	0,778	0,462	0,040	1,278
BKM	MD	0,900	0,416	<0,001	2,474
	TD	0,750	0,347	0,007	1,375
	EF	0,889	0,411	0,017	2,388
KK	SWC	0,908	0,551	<0,001	1,722
	SWW	0,908	0,551	<0,001	1,722
KKO	KI	0,918	0,409	0,022	4,074
	KR	0,722	0,322	0,024	1,359
	KY	0,938	0,418	0,025	4,385

b. Uji kecocokan model

Nilai *p-value* untuk *Average Path Coefficient* (APC) dan *Average R-squared* (ARS) < 0,05 serta nilai *Average Variance Inflation Factor* (AVIF) < 5 pada Tabel XX menandakan bahwa model penelitian ini tidak memiliki masalah multikolinearitas antar variabel laten. Artinya, tidak ada variabel laten yang saling berkorelasi satu dengan yang lain, atau masing-masing variabel laten memiliki fungsinya masing-masing dalam membentuk model struktural atau model penelitian ini.

c. Uji hipotesis penelitian

Hasil perhitungan pada Tabel XXI menyatakan bahwa Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa iklim kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, diterima. Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa beban kerja mental berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, ditolak. Hal ini berlaku pada kondisi jumlah sampel (n) = 34 dan *level of significance* (α) = 5%. Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen kepada organisasi, diterima.

d. Uji terhadap pengaruh variabel laten

Perhitungan *R-Squared* pada Tabel XXII menunjukkan bahwa iklim kerja dan beban kerja mental mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 57,9% dan selebihnya (42,1%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen kepada organisasi sebesar 52,9% dan selebihnya (47,1%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

VI. INTERPRETASI HASIL PENGUJIAN

Iklim kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis ke-2 yang mengatakan bahwa beban kerja mental berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, ditolak. Hal ini berlaku pada kondisi jumlah sampel (n) = 34 dan *level of significance* (α) = 5%. Sedangkan

TABEL XX

MODEL FIT INDICES DAN P-VALUES

Keterangan	Nilai	P-Value
APC	0,530	<0,001
ARS	0,554	<0,001
AVIF	1,253, good if < 5	

TABEL XXI

PATH COEFFICIENT DAN P-VALUES

Variabel Laten	Path Coefficient (β)				Variabel Laten	P-Value			
	IK	BKM	KK	KKO		IK	BKM	KK	KKO
IK					IK				
BKM					BKM				
KK	0,623	0,239			KK	0,001	0,032		
KKO			0,727		KKO			<0,001	

TABEL XXII

R-SQUARED MODEL STRUKTURAL

KK	KKO
0,579	0,529

kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen kepada organisasi. Iklim kerja dan beban kerja mental mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 57,9% dan selebihnya (42,1%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen kepada organisasi sebesar 52,9% dan selebihnya (47,1%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

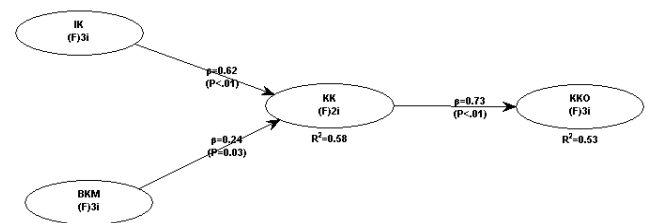
Iklim kerja di Accenture Sdn. Bhd. sudah *baik* karena angka rata-rata menunjukkan 2,386. Di mana semakin mendekati 1 maka iklim kerja di sana semakin baik. Lulusan ITHB yang bekerja di sana memiliki beban kerja mental yang *sangat tinggi* karena angka rata-rata menunjukkan 1,858. Di mana semakin mendekati 1 maka semakin tinggi beban kerja mental di sana. Mereka memiliki kepuasan kerja yang *tinggi* karena angka rata-rata menunjukkan 2,235. Dimana semakin mendekati 1 maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja mereka. Mereka memiliki tingkat komitmen kepada organisasi yang tergolong *biasa saja* karena angka rata-rata menunjukkan 3,034 atau sudah cukup jauh dari angka 1.

Pada pengujian ini, hipotesis 2 ditolak karena hasil perhitungan menunjukkan angka positif (0,239 atau 23,9%). Akan tetapi, hipotesis 2 ini ditolak dalam kondisi jumlah sampel ( $n = 34$ ) dan level of significance ( $\alpha = 5\%$ ) sesuai dengan yang digunakan dalam penelitian ini. Jadi, apabila jumlah sampel ditambah dan atau level of significance diperbesar persentasinya maka ada kemungkinan hipotesis ini diterima. Akan tetapi, apabila dihubungkan dengan kondisi yang dialami para lulusan ITHB yang bekerja sebagai karyawan kontrak di Accenture Sdn. Bhd., ada yang mengatakan bahwa memang beban kerja mental yang dirasakan besar dan mereka membutuhkan effort lebih untuk menyelesaikannya. Akan tetapi, mereka tetap dapat menikmati hasil dari kerja keras mereka tersebut. Mereka merasa kerja keras mereka terbayar dengan gaji yang diterima dan lebih dari pada itu mereka merasa puas saat target dari pekerjaan yang diberikan kepada mereka tercapai.

Lulusan ITHB yang bekerja di sana setuju kalau terdapat rasa saling mempercayai dan saling membantu serta adanya hubungan baik antar pekerja di dalam lingkungan kerja, mereka merasa kalau cara perusahaan mengorganisir sesuatu dan cara perusahaan merumuskan tujuan biasa saja, dan mereka juga sangat setuju bahwa perusahaan menetapkan tujuan yang menantang serta mereka merasa terikat kepada tujuan tersebut. Aktivitas mental dan perceptual yang mereka butuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka tergolong sangat tinggi, tekanan yang mereka rasakan karena batas waktu yang diberikan untuk mengerjakan sebuah pekerjaan sangat tinggi, dan mereka perlu tingkat usaha yang harus mereka keluarkan saat bekerja untuk mencapai tingkat performansi saat ini tergolong sangat tinggi. Kepuasan mereka terhadap gaji yang mereka terima dan kepuasan mereka terhadap pekerjaan mereka saat ini tergolong tinggi. Keinginan mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tergolong biasa saja, kerelaan mereka untuk menggunakan usahanya sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi tergolong tinggi, dan keyakinan mereka terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi tergolong biasa saja.

Berdasarkan perhitungan nilai rata-rata, tingkat komitmen kepada organisasi dari para lulusan ITHB yang bekerja di Accenture Sdn. Bhd. tergolong biasa saja. Berdasarkan model penelitian yang telah terbentuk, ditunjukkan bahwa komitmen kepada organisasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja, maka dengan meningkatkan kepuasan kerja maka komitmen kepada organisasi juga akan meningkat. Oleh karena tingkat kepuasan kerja dari para lulusan ITHB sudah berada pada level yang tinggi maka kepuasan kerja ini perlu dipertahankan atau ditingkatkan.

Berdasarkan model penelitian yang telah terbentuk, ditunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh iklim kerja. Jadi, cara untuk meningkatkan kepuasan kerja tersebut adalah dengan meningkatkan iklim kerja dari para lulusan ITHB. Iklim kerja di Accenture Sdn. Bhd. yang dirasakan para lulusan ITHB sudah baik tetapi masih dapat ditingkatkan. Sehingga dengan meningkatnya iklim kerja maka kepuasan kerja akan meningkat. Dampaknya, komitmen kepada organisasi juga akan meningkat. Hubungan tersebut tercermin dalam model struktural pada Gambar 2.



Gambar 2 Model Struktural

## VII. KESIMPULAN

Iklim kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen kepada organisasi. Iklim kerja dan beban kerja mental mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 57,9% dan selebihnya (42,1%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen kepada organisasi sebesar 52,9% dan selebihnya (47,1%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Iklim kerja di Accenture Sdn. Bhd. sudah baik dan iklim kerja tersebut dibentuk secara signifikan oleh *team spirit*, *clarity*, dan *standard*. Beban kerja mental yang dirasakan sangat tinggi dan beban kerja mental tersebut dibentuk secara signifikan oleh *mental demand*, *temporal demand*, dan *effort*. Kepuasan kerja mereka tinggi dan kepuasan kerja tersebut dibentuk secara signifikan oleh *satisfaction with payment* dan *satisfaction with work itself*. Komitmen kepada organisasi mereka berada pada tingkat yang biasa saja dan komitmen kepada organisasi tersebut dibentuk secara signifikan oleh keinginan, kerelaan, dan keyakinan terhadap organisasi.

DAFTAR REFERENSI

- [1] E. Suhanto. "Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening", Tesis, Pascasarjana Manajemen Universitas Diponegoro, 2009.
- [2] E. Susanty. "Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan Pada Universitas Terbuka," *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, Vol. 8, No.2, 2012.
- [3] H. Latan dan I. Ghozali. *Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program WarpPLS 2.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2012.
- [4] M. F. Baihaqi. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Manajemen Universitas Diponegoro*, 2010.
- [5] M. K. Kasmarani. "Pengaruh Beban Kerja Fisik dan Mental Terhadap Stres Kerja Perawat di Instalasi Gawat Darurat (IGD) RSUD Cianjur," *Jurnal Manajemen Universitas Diponegoro*, 2012.
- [6] S. Tarigan. "Faktor-Faktor Penentu Kualitas Proses Keputusan Strategik di Lingkungan High Velocity: Studi pada Industri Teknologi Informasi dan Komunikasi di Indonesia", Disertasi, Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Indonesia, 2012.
- [7] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Riset dan Development*, Cetakan ke-9. Alfabeta, 2011.
- [8] W. Rahayu "Komitmen Organisasi pada Karyawan di Miracle Aesthetic Clinic di Surabaya," *Jurnal Manajemen Surabaya*, 2009.

**Anggoro Prasetyo Utomo**, lahir pada tahun 1981 di Surakarta, menerima gelar Sarjana Teknik dari Institut Teknologi Bandung, Jurusan Teknik Industri pada tahun 2005, dan gelar Magister Teknik dari Institut Teknologi Bandung Jurusan Teknik dan Manajemen Industri pilihan Rekayasa Sistem Perusahaan pada tahun 2009. Saat ini aktif sebagai pengajar di Program Studi Teknik Industri Institut Teknologi Harapan Bangsa di Bandung. Minat penelitian pada bidang Enterprise Resource Planning, Manajemen Rantai Pasok, dan Manajemen Sumber Daya Manusia.

**Karinka Priskila Tehupeiory**, adalah mahasiswi Program Studi Teknik Industri, Institut Teknologi Harapan Bangsa, masuk pada tahun 2010 dan lulus pada tahun 2014.

*Halaman kosong*