

PENGARUH *JOB SATISFACTION* TERHADAP *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* PADA KARYAWAN PT SEGAR DENGAN *HAPPINESS AT WORK* DAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Gracia Stefani dan Thomas Santoso

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

Graciastefani22@gmail.com

Abstrak-Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* dengan menggunakan *happiness at work* dan *work engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Segar. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode kausal. Metode pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket tertutup dengan menggunakan lima skor skala *likert*. Angket yang berhasil dikumpulkan berjumlah 87 responden dengan menggunakan teknik *non probability sampling* dengan metode *sampling insidental*. Teknik analisis data menggunakan *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara langsung kepada *organizational commitment*. Selain itu, *happiness at work* dan *work engagement* secara parsial menjadi mediasi antara *job satisfaction* dengan *organizational commitment* pada karyawan PT Segar.

Kata Kunci-*Happiness at work, job satisfaction, organizational commitment, work engagement.*

PENDAHULUAN

Komitmen pada organisasi (*organizational commitment*) merupakan hal yang penting dalam perusahaan. Karyawan dengan *organizational commitment* yang tinggi mampu bertahan atau bekerja dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu yang panjang, berkorban untuk perusahaan serta meningkatkan produktivitas kerja. Berbagai studi di seluruh dunia juga membuktikan *organizational commitment* mampu meningkatkan kinerja perusahaan (Chiu, Won, & Bae, 2019; Soomro & Shah, 2019; Sungu, Weng, & Xu, 2019). *Organizational commitment* juga mampu mengembangkan sikap positif sesuai dengan tujuan dan nilai perusahaan sehingga dapat mengembangkan lingkungan kerja yang positif, dan mengurangi keinginan untuk pindah kerja.

Realita yang terjadi di Indonesia menunjukkan bahwa *organizational commitment* karyawan di Indonesia tergolong cukup rendah. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh LinkedIn, selama 5 tahun terakhir, yakni 2014-2018, terjadi peningkatan 9 hingga 10 persen orang Indonesia yang pindah kerja setelah Idul Fitri (Harsono, 2019, para. 1). Selain itu, Global Leadership Study juga mengemukakan bahwa lebih dari 30 persen karyawan Indonesia akan mencari pekerjaan baru (Sari, 2019, para. 2).

Organizational commitment dapat terwujud ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka (*job satisfaction*). Kepuasan kerja adalah sebuah respon

emosional dari seorang individu mengenai pekerjaan dari perbandingan ekspektasi, keinginan dan kebutuhannya (Lambert, Qureshi, Frank, Klahm, & Smith, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Gunlu, Aksarayli dan Percin (2010) berhasil menemukan bahwa *job satisfaction* berdampak secara signifikan pada *organizational commitment* dengan responden berupa para manajer hotel skala besar di Aegean, Turkey.

Akan tetapi, terdapat penelitian dari Brunetto, Teo, Shaclock dan Wharton (2012) yang menemukan bahwa *job satisfaction* tidak berdampak secara signifikan pada *organizational commitment*, yaitu menghasilkan nilai signifikansi t statistik sebesar 0.3847. Hubungan variabel dikatakan signifikan apabila menghasilkan nilai t statistik lebih besar dari t tabel (1.96) (Brunetto et al., 2012). Dengan adanya perbedaan tersebut maka menimbulkan *research gap*, sehingga perlu diketahui *job satisfaction* memberikan pengaruh pada *organizational commitment* atau tidak.

Selain *job satisfaction*, faktor lain yang mempengaruhi *organizational commitment* adalah *happiness at work*. *Happiness at work* merupakan perasaan bahagia dalam memandang pekerjaan dan mengalami kesejahteraan subjektif di tempat kerja (Qaiser, Abid, Arya, & Farooqi, 2018). Ketika karyawan merasa bahagia di tempat kerja maka akan memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen terhadap organisasi (Semedo, Coelho, & Ribeiro, 2019).

Faktor selain *job satisfaction* dan *happiness at work* adalah *work engagement*. Biswas dan Bhatnagar (2013) menemukan bahwa *work engagement* berhubungan positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*. Karyawan yang merasa terlibat akan merasakan kewajiban intrinsik untuk secara sosial-emosional melekat pada pekerjaan dan organisasi yang memperkerjakan mereka. Hal ini akan memunculkan sebuah komitmen pada organisasi.

Penelitian yang dilakukan Brunetto et al. (2012) menemukan adanya hubungan antara *job satisfaction* dengan *organizational commitment* dengan menggunakan mediasi berupa *engagement*. Penelitian tersebut menemukan bahwa *job satisfaction* akan berpengaruh kepada *engagement* di tempat kerja dan kemudian terhadap *affective commitment*.

De Neve dan Ward (2017) menemukan bahwa *job satisfaction* berhubungan dengan *happiness at work* dan Semedo et al. (2019) menemukan bahwa *happiness at work* berhubungan dengan *organizational commitment*. Hal ini dapat memunculkan argumentasi logis bahwa *happiness at work* dapat menjadi penghubung antara *job satisfaction* dengan *organizational commitment*.

Berdasarkan penelusuran di jurnal ilmiah, masih belum ditemukan penelitian yang menggunakan *happiness at work* sebagai mediasi dari hubungan *job satisfaction* dan *organizational commitment*, sehingga peneliti berinisiatif menguji hubungan tersebut.

Subjek dari penelitian ini adalah PT Segar (*pseudonym*). PT Segar merupakan grup yang terdiri dari beberapa perusahaan yang bergerak dalam bidang makanan olahan beku dan kering, logistik, jasa, dan restoran. Karyawan yang bekerja di kantor PT Segar terdiri dari pimpinan dan *staff* dari PT Segar dan beberapa perusahaan di bawah naungan PT Segar.

Manajer *Human Resource and General Affair* dari PT Segar menyatakan bahwa terdapat gejala komitmen dari karyawan yang bekerja di kantor PT Segar rendah, yaitu karyawan merasa tidak peduli dan tidak memikirkan kontribusi lebih yang dapat mereka berikan bagi pengembangan perusahaan. Karyawan hanya memikirkan cara mereka menyelesaikan pekerjaan dan mengambil keuntungan dari perusahaan. Selain itu, berdasarkan observasi lapangan yang dilakukan selama kurun waktu dua bulan, beberapa karyawan juga menyatakan keinginan untuk pindah kerja kepada sesama rekan kerjanya apabila mendapat tawaran tempat kerja baru. Perasaan dan perilaku karyawan tersebut dapat menunjukkan bahwa *organizational commitment* karyawan PT Segar dapat dikatakan rendah.

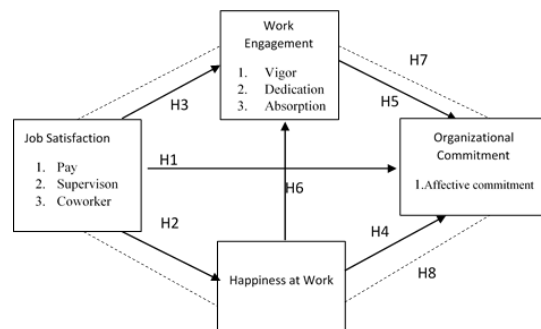
Faktor-faktor penyebab *organizational commitment* seperti *job satisfaction*, *happiness at work* dan *work engagement* juga diindikasikan tergolong rendah. Hal ini dapat diakibatkan oleh adanya peraturan yang baru beberapa bulan dijalankan berupa pemotongan gaji apabila datang dan pulang kantor tidak sesuai dengan peraturan. Peraturan tersebut dapat menimbulkan ketidakpuasan bagi karyawan yang selama ini telah terbiasa tidak tepat waktu. Selain itu, beberapa karyawan juga menunjukkan perilaku yang suka mengeluh, jarang tersenyum dan lain sebagainya. Perilaku tersebut menunjukkan sikap atau respon negatif berupa ketidakbahagiaan dalam bekerja. Perusahaan juga jarang mengadakan pelatihan (*training*) bagi karyawan. Hal ini dapat membuat karyawan merasa tidak mendapatkan kesempatan untuk belajar, bertumbuh dan maju sehingga dapat mengurangi keterlibatan karyawan dalam bekerja. Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melihat hubungan kepuasan kerja (*job satisfaction*) dengan komitmen organisasi (*organizational commitment*) karyawan PT Segar dengan *happiness at work* dan keterlibatan karyawan (*work engagement*) sebagai variabel mediasi.

Rumusan Masalah

1. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment* karyawan PT Segar ?
2. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *happines at work* karyawan PT Segar?
3. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *work engagement* karyawan PT Segar ?
4. Apakah *happiness at work* berpengaruh terhadap *organizational commitment* karyawan PT Segar ?
5. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap *organizational commitment* karyawan PT Segar ?
6. Apakah *happiness at work* berpengaruh terhadap *work engagement* karyawan PT Segar ?
7. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment* melalui *work engagement* karyawan PT Segar ?

8. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment* melalui *happiness at work* karyawan PT Segar ?

Kerangka Penelitian



Gambar 1 Kerangka Penelitian

Sumber : Salas, et al. (2017), Singh dan Aggarwal (2017), Semedo et al. (2019), Yalabik et al. (2017), dan Shamaa et al. (2015).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah kuantitatif dengan model kausal. Kuantitatif adalah jenis penelitian yang menggunakan data kuantitatif yang berupa angka atau bilangan (Suliyanto, 2009, p. 12). Model kausal berbentuk sebab akibat, yakni terdapat variabel independen yang memengaruhi dan variabel dependen yang dipengaruhi (Sugiyono, 2010, p. 56).

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini populasi yang menjadi subjek penelitian adalah seluruh karyawan PT Segar dengan total 110 orang. Jumlah sampel yang digunakan minimal 84 responden yang ditentukan berdasarkan tabel Nomogram Herry King dengan taraf kesalahan 5% (Sugiyono, 2010, p. 126). Teknik pengambilan sampel menggunakan *non probability sampling* dengan metode *sampling insidental*, yakni karyawan yang pada saat periode pembagian angket berada di Kantor PT Segar yang menjadi sumber data.

Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan cara pengumpulan data, jenis dan sumber data dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan sekunder. Data primer didapatkan dari hasil penyebaran angket kepada karyawan PT Segar yang menjadi sampel dari penelitian. Data sekunder didapatkan dari laporan tahunan (*annual report*) dan website resmi perusahaan. Dengan data yang digunakan berupa sejarah dan gambaran umum perusahaan.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah angket dengan jenis tertutup. Angket didesain dalam bentuk dua bagian. Bagian pertama akan ditandai dengan Huruf A yang berisikan pertanyaan mengenai profil responden. Pertanyaan profil responden berupa jenis kelamin, umur, latar belakang pendidikan dan bagian/ divisi. Bagian kedua akan ditandai dengan Huruf B yang berisikan *item* pernyataan indikator dari variabel yang akan diteliti, yakni pernyataan-pernyataan indikator dari *organizational commitment*, *job satisfaction*, *happiness at work*, dan *work engagement*. Pada bagian ini,

responden memilih jawaban dari pilihan yang telah disediakan karena pengukuran dilakukan dengan menggunakan lima skor skala likert dengan pernyataan positif.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA). GSCA merupakan metode baru *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis komponen yang dapat diterapkan pada hubungan antar variabel yang kompleks (rekursif dan tidak rekursif), perhitungan skor (bukan skala), dan sampel dalam jumlah yang sangat kecil. (Solimun, 2015, p. 10).

Pengujian hipotesis dilihat dari hasil statistik t. Hubungan dapat bersifat signifikan apabila hasil statistik t lebih besar dari statistik t tabel, yakni 1.96 (tingkat kepercayaan 95%). Selain itu, hubungan dapat dikatakan bernilai positif apabila hasil *path coefficients estimate* bernilai positif begitu juga sebaliknya. Dalam melakukan pengujian hipotesis yang menggunakan variabel mediasi, cara yang dapat dilakukan dengan pendekatan perbedaan koefisien dan uji sobel.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
Hasil Uji Hipotesis

Berikut hasil pengolahan data berupa koefesien jalur (*path coefficients*) dengan menggunakan GSCA :

Tabel 1
Path Coefficients

Path Coefficients			
	Estimate	SE	CR
Job Satisfaction->Organizational Commitment	0.315	0.094	3.36*
Job Satisfaction->Happiness at Work	0.524	0.079	6.66*
Job Satisfaction->Work Engagement	0.502	0.076	6.58*
Happiness at Work->Organizational Commitment	0.373	0.093	4.0*
Work Engagement->Organizational Commitment	0.248	0.114	2.17
Happiness at Work->Work Engagement	0.312	0.080	3.89*

Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut, nilai *path coefficients estimate* dari *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka (*job satisfaction*) maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi (*organizational commitment*). Selain itu, nilai t statistik (CR) menunjukkan nilai 3.36 atau lebih besar dari t tabel (1.96). Hal ini juga menunjukkan bahwa *job satisfaction* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* sehingga Hipotesis 1 diterima.

Nilai *path coefficients estimate* dari *job satisfaction* terhadap *happiness at work* bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka (*job satisfaction*) maka semakin tinggi pula kebahagiaan di tempat kerja (*happiness at work*). Selain itu, nilai t statistik (CR) menunjukkan nilai 6.66 atau lebih besar dari t tabel (1.96). Hal ini juga menunjukkan bahwa *job satisfaction* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *happiness at work* sehingga Hipotesis 2 diterima.

Nilai *path coefficients estimate* dari *job satisfaction* terhadap *work engagement* bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka (*job satisfaction*) maka semakin tinggi pula keterlibatan kerja karyawan (*work engagement*). Selain itu, nilai t statistik (CR) menunjukkan

nilai 6.58 atau lebih besar dari t tabel (1.96). Hal ini juga menunjukkan bahwa *job satisfaction* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* sehingga Hipotesis 3 diterima.

Nilai *path coefficients estimate* dari *happiness at work* terhadap *organizational commitment* bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kebahagiaan di tempat kerja (*happiness at work*) maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi (*organizational commitment*). Selain itu, nilai t statistik (CR) menunjukkan nilai 4.0 atau lebih besar dari t tabel (1.96). Hal ini juga menunjukkan bahwa *happiness at work* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* sehingga Hipotesis 4 diterima.

Nilai *path coefficients estimate* dari *work engagement* terhadap *organizational commitment* bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja karyawan (*work engagement*) maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi (*organizational commitment*). Selain itu, nilai t statistik (CR) menunjukkan nilai 2.17 atau lebih besar dari t tabel (1.96). Hal ini juga menunjukkan bahwa *work engagement* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* sehingga Hipotesis 5 diterima.

Nilai *path coefficients estimate* dari *happiness at work* terhadap *work engagement* bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kebahagiaan di tempat kerja (*happiness at work*) maka semakin tinggi pula keterlibatan kerja karyawan (*work engagement*). Selain itu, nilai t statistik (CR) menunjukkan nilai 3.89 atau lebih besar dari t tabel (1.96). Hal ini juga menunjukkan bahwa *happiness at work* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* sehingga Hipotesis 6 diterima.

Pengujian hipotesis 7 dan 8 dilakukan dengan pendekatan perbedaan koefisien dengan metode pemeriksaan dengan dan tanpa melibatkan variabel mediasi dan uji sobel. Berikut hasil pengolahan data dengan menggunakan GSCA.

Tabel 2
Path Coefficients Job Satisfaction terhadap Organizational Commitment tanpa Variabel Mediasi

Path Coefficients			
	Estimate	SE	CR
Job Satisfaction->Organizational Commitment	0.677	0.056	12.05*

Tabel 3
Path Coefficients Job Satisfaction terhadap Organizational Commitment dengan Work Engagement sebagai Variabel Mediasi

Path Coefficients			
	Estimate	SE	CR
Job Satisfaction->Organizational Commitment	0.401	0.101	3.98*
Job Satisfaction->Work Engagement	0.666	0.055	12.12*
Work Engagement->Organizational Commitment	0.408	0.093	4.37*

Tabel 4
Path Coefficients Job Satisfaction terhadap Organizational Commitment dengan Happiness at Work sebagai Variabel Mediasi

Path Coefficients			
	Estimate	SE	CR
Job Satisfaction->Organizational Commitment	0.443	0.083	5.36*
Job Satisfaction->Happiness at Work	0.526	0.084	6.29*
Happiness at Work->Organizational Commitment	0.449	0.078	5.75*

Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut, pengaruh langsung *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* pada model yang melibatkan mediasi berupa *work engagement* signifikan karena nilai *t* statistik (CR) menunjukkan nilai 3.98 atau lebih besar dari *t* tabel (1.96). Hubungan *job satisfaction* terhadap *work engagement* juga signifikan karena nilai *t* statistik (CR) menunjukkan nilai 12.12 atau lebih besar dari *t* tabel (1.96). Hubungan *work engagement* terhadap *organizational commitment* juga signifikan karena *t* statistik (CR) menunjukkan nilai 4.37 atau lebih besar dari *t* tabel (1.96). Koefisien hubungan *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* dengan mediasi lebih kecil (0.401) dibandingkan hubungan *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* tanpa mediasi (0.677). Hal ini menunjukkan bahwa variabel *work engagement* dapat dinyatakan sebagai variabel mediasi sebagian dari hubungan antara *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* sehingga Hipotesis 7 diterima.

Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut, pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* pada model yang melibatkan mediasi berupa *happiness at work* signifikan karena nilai *t* statistik (CR) menunjukkan nilai 5.36 atau lebih besar dari *t* tabel (1.96). Hubungan *job satisfaction* terhadap *happiness at work* juga signifikan karena nilai *t* statistik (CR) menunjukkan nilai 6.29 atau lebih besar dari *t* tabel (1.96). Hubungan *happiness at work* terhadap *organizational commitment* juga signifikan karena *t* statistik (CR) menunjukkan nilai 5.75 atau lebih besar dari *t* tabel (1.96). Koefisien hubungan *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* pada model yang melibatkan mediasi lebih kecil (0.443) dibandingkan hubungan *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* tanpa mediasi (0.677). Hal ini menunjukkan bahwa variabel *happiness at work* dapat dinyatakan sebagai variabel mediasi sebagian dari hubungan antara *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* sehingga Hipotesis 8 diterima.

Cara kedua dengan menggunakan uji sobel. Perhitungan uji sobel untuk *work engagement* sebagai mediasi, yaitu :

$$Sab =$$

$$\sqrt{0.408^2 \cdot 0.055^2 + 0.666^2 \cdot 0.093^2 + 0.055^2 \cdot 0.093^2}$$

$$Sab = 0.066$$

$$t = \frac{0.666 \times 0.408}{0.066}$$

$$t = 4.11$$

Berdasarkan hasil perhitungan, nilai *t* sebesar 4.11 atau lebih besar dari *t* tabel (1.96). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung signifikan sehingga terjadi pengaruh mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa *work engagement* dapat memediasi hubungan antara *job satisfaction* dengan *organizational commitment*. Hipotesis 7 diterima.

Perhitungan uji sobel untuk *happiness at work* sebagai mediasi, yaitu :

$$Sab =$$

$$\sqrt{0.449^2 \cdot 0.084^2 + 0.526^2 \cdot 0.078^2 + 0.084^2 \cdot 0.078^2}$$

$$Sab = 0.056$$

$$t = \frac{0.526 \times 0.449}{0.056}$$

$$t = 4.21$$

Berdasarkan hasil perhitungan, nilai *t* sebesar 4.21 atau lebih besar dari *t* tabel (1.96). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung signifikan sehingga terjadi pengaruh mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa *happiness at work* dapat memediasi hubungan antara *job satisfaction* dengan *organizational commitment*. Hipotesis 8 diterima.

Pembahasan

Hubungan *Job Satisfaction* dengan *Organizational Commitment*

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan GSCA, *job satisfaction* berhubungan positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin puas karyawan PT Segar maka semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap perusahaan PT Segar. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Abraham (2012) yang menyatakan bahwa ketika karyawan merasa puas maka dapat meningkatkan niat karyawan untuk tetap berada pada organisasi (*organizational commitment*) (dalam Shamaa et al., 2015). Dengan demikian, komitmen karyawan PT Segar dapat dibentuk ketika karyawan telah merasa puas dengan gaji yang mereka dapatkan, atasan, dan rekan kerja mereka. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 diterima.

Hubungan *Job Satisfaction* dengan *Happiness at Work*

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan GSCA, *job satisfaction* berhubungan positif dan signifikan terhadap *happiness at work*. Semakin karyawan PT Segar merasa puas dengan pekerjaan mereka, maka mereka akan semakin bahagia. Kepuasan karyawan terhadap gaji, atasan dan rekan kerja membuat mereka menjadi lebih bahagia di tempat kerja. Hasil penelitian ini sama dengan pernyataan De Neve dan Ward (2017), yaitu hal yang dapat membuat seorang karyawan bahagia dengan pekerjaannya adalah gaji yang baik, atasan dan dukungan dari rekan kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima.

Hubungan *Job Satisfaction* dengan *Work Engagement*

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan GSCA, *job satisfaction* berhubungan positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Semakin karyawan PT Segar merasa puas dengan pekerjaan mereka maka mereka semakin terlibat dalam pekerjaan mereka. Kepuasan karyawan PT Segar terhadap gaji, atasan dan rekan kerja membuat mereka menjadi semakin berenergi positif, berdedikasi tinggi dan memiliki fokus yang kuat pada pekerjaan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Simpson (2008) yang menemukan bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Selain itu, Yalabik et al. (2017) juga menyatakan bahwa kepuasan dalam berbagai aspek pekerjaan penting bagi karyawan untuk mampu bersemangat, berdedikasi dan terserap dalam pekerjaan. Bersemangat, berdedikasi dan terserap merupakan dimensi dari *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan merasa puas maka dapat meningkatkan keterlibatan karyawan tersebut. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 diterima.

Hubungan *Happiness at Work* dengan *Organizational Commitment*

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan GSCA, *happiness at work* berhubungan positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*. Semakin karyawan merasa bahagia di tempat kerja maka komitmen mereka terhadap perusahaan juga

semakin meningkat. Karyawan PT Segar yang bahagia akan memiliki keterikatan emosional dan secara afektif melekat pada organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Semedo et al. (2019) yang menemukan bahwa karyawan yang bahagia ditempat kerja akan memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif organisasi. Dengan merasakan kebahagiaan di tempat kerja maka akan mendorong karyawan untuk mengalami pengalaman kerja yang bermakna, yakni merasa pekerjaan sebagai sebuah misi bukan sekedar pekerjaan. Hal ini membuat mereka secara efektif melekat pada organisasi dan lebih berkomitmen untuk meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 diterima.

Hubungan Work Engagement dengan Organizational Commitment

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan GSCA, *work engagement* berhubungan positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*. Semakin karyawan PT Segar terlibat dalam pekerjaan maka semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap perusahaan PT Segar. Karyawan PT Segar yang merasa berenergi, berdedikasi dan terserap dalam pekerjaan mereka, cenderung akan memiliki keterkaitan emosional dan secara afektif akan melekat pada perusahaan PT Segar. Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu seperti penelitian Field dan Buitendach (2011) yang melibatkan 123 karyawan dari sebuah lembaga pendidikan Afrika Selatan, dan Biswas dan Bhatnagar (2013) yang melibatkan 246 manajer dari 6 perusahaan di India. Penelitian terdahulu tersebut juga menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara *work engagement* dengan *organizational commitment*. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 diterima.

Hubungan Happiness at Work dengan Work Engagement

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan GSCA, *happiness at work* berhubungan positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Semakin karyawan PT Segar merasa bahagia di tempat kerja, maka semakin tinggi pula keterlibatan mereka terhadap pekerjaan. Karyawan PT Segar yang bahagia di tempat kerja akan meningkatkan energi, dedikasi dan perasaan terserap dalam pekerjaan mereka. Hal ini juga didukung oleh pernyataan dari Singh dan Aggarwal (2017), yaitu karyawan yang tidak bahagia kurang merasa terlibat atau berkembang di tempat kerja sehingga karyawan yang bahagia akan merasa terlibat di tempat kerja (*work engagement*). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 diterima.

Hubungan Job Satisfaction dengan Organizational Commitment dengan Work Engagement sebagai Mediasi

Job satisfaction berhubungan positif dan signifikan terhadap dengan *organizational commitment* dengan menggunakan *work engagement* sebagai mediasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Brunetto et al. (2012) yang menemukan adanya hubungan antara *job satisfaction* dengan *organizational commitment* dengan menggunakan mediasi berupa *engagement*. Penelitian tersebut menemukan bahwa *job satisfaction* akan berpengaruh kepada *engagement* di tempat kerja dan kemudian terhadap *affective commitment*. Selain itu, Deepa et al. (2014) juga menyatakan bahwa ketika seorang karyawan merasa puas pada pekerjaan mereka, maka mereka menjadi terlibat pada pekerjaannya dan kemudian akan berkomitmen pada organisasi (dalam

Shamaa et al., 2015). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 diterima.

Hubungan Job Satisfaction dengan Organizational Commitment dengan Happiness at Work sebagai Mediasi

Job satisfaction berhubungan dengan *organizational commitment* dengan menggunakan *happiness at work* sebagai mediasi. Hasil penelitian ini memperkuat argumentasi logis yang dikemukakan peneliti. Ketika karyawan merasa puas dengan gaji dan rekan kerja maka mereka akan merasa bahagia dan kebahagiaan tersebut akan mendorong karyawan untuk mengalami pengalaman kerja yang bermakna dan secara efektif melekat dan berkomitmen pada perusahaan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 8 diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. *Job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment* karyawan PT Segar.
2. *Job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *happiness at work* karyawan PT Segar.
3. *Job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *work engagement* karyawan PT Segar.
4. *Happiness at work* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment* karyawan PT Segar.
5. *Work engagement* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment* karyawan PT Segar.
6. *Happiness at work* memiliki pengaruh terhadap *work engagement* karyawan PT Segar.
7. *Job Satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment* karyawan PT Segar dengan *work engagement* sebagai mediasi.
8. *Job Satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment* karyawan PT Segar dengan *happiness at work* sebagai mediasi.

Saran

1. Hasil perhitungan *mean* dari variabel *organizational commitment* menunjukkan terdapat dua indikator yang berada pada kategori sedang, yaitu pernyataan "saya merasa seolah-olah masalah perusahaan adalah masalah saya sendiri" dan pernyataan "Saya merasa terikat secara emosional dengan perusahaan ini". Hal ini dapat dimulai dari para pimpinan dengan makan bersama karyawan di ruang makan saat jam makan siang, berkeliling ke setiap divisi secara berkala dengan santai dan membangun percakapan-percakapan yang tidak sekedar masalah pekerjaan.
2. Hasil perhitungan *mean* dari variabel *happiness at work* menunjukkan terdapat dua indikator yang berada pada kategori sedang, yaitu pernyataan "Dibandingkan dengan rekan kerja saya, saya menganggap diri saya lebih bahagia " dan pernyataan "Sebagian orang merasa senang. Mereka menikmati kehidupan pekerjaan terlepas dari apa yang sedang terjadi, mendapatkan yang terbaik dari segalanya. Karakterisasi ini menggambarkan saya". Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan belum merasakan kebahagiaan secara merata dan mendapatkan hal terbaik di tempat kerja yang menyebabkan mereka sangat bahagia. Perusahaan perlu bertanya dan meminta saran dari karyawan fasilitas dan hal yang membuat karyawan dapat merasa nyaman dan bahagia serta berusaha mewujudkan harapan karyawan secara merata pada

seluruh karyawan tanpa mengutamakan karyawan tertentu, lebih senior maupun karyawan yang memiliki hubungan keluarga dengan pimpinan perusahaan.

3. Perusahaan PT Segar juga harus semakin meningkatkan komitmen karyawan kepada perusahaan dengan cara meningkatkan kepuasan, keterlibatan dan kebahagiaan karyawannya. Meskipun hasil penelitian menunjukkan saat ini rata-rata kepuasan karyawan atas gaji, atasan, rekan kerja, semangat, dedikasi dan konsentrasi dan kebahagiaan mereka tergolong tinggi. Hal ini dilakukan dengan cara mengadakan survei kepuasan dan kebahagiaan secara berkala untuk mengetahui, menjaga dan meningkatkan kepuasan, keterlibatan dan kebahagiaan karyawan PT Segar.
4. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan sampel yang lebih besar, subjek penelitian lain seperti karyawan *startup*, perbankan, buruh pabrik, dan lain sebagainya, menambah variabel lain seperti *transformational leadership* dan *job characteristics* dan menambah profil responden berupa lama (masa) kerja.

Daftar Referensi

- Biswas, S., & Bhatnagar, J. (2013). Mediator analysis of employee engagement: role of perceived organizational support, P-O fit, organizational commitment and job satisfaction. *Vikalpa*, 38(1), 27-40. doi:10.1177/0256090920130103
- Brunetto, Y., Teo, S. T., Shacklock, K., & Wharton, R. F. (2012). Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: explaining organisational commitment and turnover intentions in policing. *Human Resource Management Journal*, 1-14. doi:10.1111/j.1748-8583.2012.00198.x
- Chiu, W., Won, D., & Bae, J. (2019). Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services. *Sport, Business and Management*, 1-19. doi:10.1108/SBM-09-2018-0066
- Field, L. K., & Buitendach, J. H. (2011). Happiness, work engagement and organisational commitment of support staff at a tertiary education institution in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(1), 68-77. doi:10.4102/saiip.v37i1.946
- Gunlu, E., Aksarayli, M., & Percin, S. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 693-717. doi:10.1108/09596111011053819
- Harsono, F. H. (2019, June 15). Orang Indonesia banyak pindah kerja usai lebaran, alasannya? Retrieved from Liputan 6: <https://www.liputan6.com/health/read/3989803/orang-indonesia-banyak-pindah-kerja-usai-lebaran-alasannya>
- Lambert, E. G., Qureshi, H., Frank, J., Klahm, C., & Smith, B. (2017). Job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment and their associations with job burnout among Indian police officers: a research note. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 33(2), 85-99. doi:10.1007/s11896-017-9236-y
- Kaiser, S., Abid, G., Arya, B., & Farooqi, S. (2018). Nourishing the bliss: antecedents and mechanism of happiness at work. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-16. doi:10.1080/14783363.2018.1493919
- Salas, V. A., Lopez, C. A., Alegre, J., & Fernandez, R. (2017). On the road to Happiness at Work (HAW). *Personnel Review*, 46(2), 314-338. doi:10.1108/PR-06-2015-0186
- Sari, F. M. (2019, January 05). *Terkuak, 30 persen karyawan RI ingin pindah kerja*. Retrieved from Liputan 6: <https://www.liputan6.com/bisnis/read/3216157/terkuak-30-persen-karyawan-ri-ingin-pindah-kerja>
- Semedo, A., Coelho, A., & Ribeiro, N. (2019). Authentic leadership and creativity: the mediating role of happiness. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(3), 395-412. doi:10.1108/IJOA-03-2016-0994
- Shamaa, R. A., Rabayah, W. A., & Khasawneh, R. T. (2015). The effect of job satisfaction and work engagement on organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 14(4), 7-27. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/20d9/46864c3b3c8ae4412db7199a8672cb9c1396.pdf>
- Simpson, M. R. (2008). Predictors of work engagement among medical-surgical registered nurses. *Western Journal of Nursing Research*, 31(1), 44-65. doi:10.1177/0193945908319993
- Singh, S., & Aggarwal, Y. (2017). Happiness at work scale: Construction and psychometric validation of a measure using mixed method approach. *Journal Happiness Study*, 19(5), 1439-1463. doi:10.1007/s10902-017-9882-x
- Solimun. (2015, March 28). Analisis Multivariat : Generalized Structured Component Analysis GSCA. *Diklat Statistika Multivariat: GSCA. Program Studi Statistika Fakultas MIPA Universitas Brawijaya. Malang.*
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266-628. doi:10.1108/SAJBS-12-2018-0142
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian bisnis* (15nd ed.). Bandung: Alfabeta Bandung.
- Suliyanto. (2009). *Metode riset bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sungu, L. J., Weng, Q., & Xu, X. (2019). Organizational commitment and job performance: Examining the moderating roles of occupational commitment and transformational leadership. *International Journal of Selection and Assessment*. doi:10.1111/ijsa.12256
- Yalabik, Z. Y., Rayton, B. A., & Rapti, A. (2017). Facet of job satisfaction and work engagement. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 5(3), 248-265. doi:10.1108/EBHRM-08-2015-0036