

**PENGARUH REWARD EKSTRINSIK, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN  
*QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI**  
(Studi pada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen)

---

Diah Tri Ambarsari  
SI Manajemen, STIE Putra Bangsa Kebumen  
Email: [dyahambr1295@gmail.com](mailto:dyahambr1295@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *reward* ekstrinsik, *perceived organizational support* dan *quality of work life* terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi (studi pada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan organik PT Pos Indonesia Cabang Kebumen berjumlah 34 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh karena jumlah responden yang relatif kecil sehingga jumlah seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah uji instrumen validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis, analisis korelasi dan analisis jalur. Alat bantu pengolahan data menggunakan SPSS *for windows version 22.0*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Perceived organizational support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja namun tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. *Quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kata kunci: *reward* ekstrinsik, *perceived organizational support*, *quality of work life*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

**PENDAHULUAN**

PT Pos Indonesia merupakan pelopor jasa pos dan kurir serta jasa keuangan yang hingga kini masih tetap bertahan dan mampu meraih *market share* yang luas meskipun banyak pesaing yang muncul seperti TIKI, JNE, FEDEX dan masih banyak lainnya. Perkembangan teknologi yang semakin canggih membuat persaingan antar perusahaan jasa sejenis menjadi semakin ketat, PT Pos Indonesia kembali berbenah dengan melakukan berbagai macam pembaharuan agar mampu mempertahankan kredibilitasnya di mata konsumen.

Pembaharuan tersebut dilakukan melalui banyak program yang dilaksanakan diantaranya melayani iuran BPJS, dapat menabung di kantor pos, donasi buku gratis setiap tanggal 17, beli dan *return* barang belanja *online* yang semakin mudah, kiriman uang ke seluruh rekening bank, melayani zakat dan infaq, pembelian mas antam lebih mudah, aman dan terjamin, produk layanan pos kilat dan pos express untuk kiriman dalam negeri sedangkan *express mail service* untuk tujuan luar negeri, beberapa kantor pos, agen pos dan postshop buka sampai malam hari dan adanya paket jumbo yakni kiriman hingga 150 kg. Program-program tersebut diterapkan diseluruh titik layanan PT Pos Indonesia.

PT Pos Indonesia hingga kini telah memiliki infrastruktur jejaring mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau seluruh wilayah Indonesia. Luasnya jangkauan yang dimiliki membuat

konsumen begitu dimudahkan, di Kebumen, PT Pos Indonesia terletak di Jalan Pahlawan No.169 Kebumen dan membawahi 21 anak cabang yang tersebar di kebumen bagian barat hingga bagian timur. Penerapan program-program tersebut di terbilang sukses dilaksanakan, hal ini bisa dilihat dari jumlah pendapatan yang terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Berikut adalah data jumlah pendapatan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen selama 3 tahun terakhir:

**Tabel 1. Data Jumlah Pendapatan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen**

No	Tahun	Pendapatan
1	2015	6.672.736.054
2	2016	7.104.423.414
3	2017	7.264.046.114

*Sumber: PT Pos Indonesia Cabang Kebumen, 2017*

PT Pos Indonesia Cabang Kebumen menempatkan sumber daya manusia sebagai aset utama dalam mereliasisasikan program-program tersebut karena pihak manajemen sadar bahwa karyawan merupakan aset penting bagi keberhasilan dan kesinambungan perusahaan dalam jangka panjang. Hasil kerja yang positif ini mencerminkan komitmen organisasi yang dimiliki oleh para karyawannya. Menurut Imanni dan Witjaksono (2014) setiap karyawan yang memiliki komitmen tinggi kepada organisasi biasanya memiliki tanggung

# PENGARUH REWARD EKSTRINSIK, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI

(Studi pada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen)

jawab dalam melaksanakan tugas serta sangat loyal kepada organisasinya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer dukungan umum PT Pos Indonesia Cabang Kebumen, komitmen organisasi karyawan tergolong baik. Hal ini dibuktikan dengan tingkat *turnover* yang rendah, pada tahun 2015 dan 2016 tidak ada karyawan yang keluar sedangkan untuk tahun 2017 sebanyak 2 karyawan keluar. Beberapa faktor yang membuat karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen memiliki komitmen yang tinggi yaitu kebanggaan terhadap perusahaan karena *prestise* tersendiri bagi karyawan bisa bekerja di BUMN, kebanggaan lain dibuktikan dengan semangat kerja yang tinggi meskipun jam kerja padat dan minggu tetap bekerja. Kepedulian karyawan ditunjukkan dengan ide-ide yang disumbangkan, dalam memfasilitasi ide-ide tersebut terdapat 3 saluran komunikasi dalam PT Pos Indonesia Cabang Kebumen yakni serikat pekerja, bipartit dan komunikasi dengan atasan langsung. Kesetiaan karyawan yang ditunjukkan dengan keinginan mereka tetap berada di PT Pos Indonesia Cabang Kebumen hingga masa pensiun tiba yakni 56 tahun dan rata-rata karyawan sudah memiliki masa kerja diatas 5 tahun. Disisi lain banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dari seorang karyawan, diantaranya kepuasan kerja, *reward* ekstrinsik, *perceived organizational support* dan *quality of work life*.

Kepuasan kerja akan mampu meningkatkan komitmen organisasi karena orang-orang yang relatif puas terhadap pekerjaannya akan lebih berkomitmen terhadap organisasi (Mathis dan Jackson, 2011 dalam Puspitawati dan Riana, 2014). Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer dukungan umum dan beberapa karyawan dalam PT Pos Indonesia Cabang Kebumen, karyawan merasa puas dengan pekerjaannya karena terdapat deskripsi pekerjaan yang jelas dari masing-masing bagian dalam PT Pos Indonesia Cabang Kebumen, terdapat keinginan para karyawan untuk memberikan hasil terbaik bagi pekerjaannya dan kemampuan para karyawan mentaati Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan. Selain itu kepuasan kerja karyawan diperoleh dari disiplin kerja yang diterapkan oleh PT Pos Indonesia Cabang Kebumen yakni sistem absensi yang ketat dan diperlakukannya potong gaji pada uang transpot bagi karyawan yang tidak disiplin terhadap peraturan tersebut serta penilaian prestasi kerja berdasarkan SMKI (Sistem Manajemen Kinerja Individu) sehingga adil. Menurut Puspitawati dan

Riana (2014) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, Penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Handoko (2001 dalam Puspitawati dan Riana, 2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ketika seseorang puas terhadap pekerjaannya maka mereka lebih berkomitmen terhadap organisasi.

Keberhasilan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien tentu tidak lepas dari dukungan dan motivasi yang diberikan oleh perusahaan. Pemberian dukungan dan motivasi ini seringkali dilakukan dengan cara pemberian *reward* (penghargaan). Menurut Edirisomoriya, 2014 (dalam Syahril dan Nurbiyati, 2016) dimensi *reward* terbagi menjadi 2 salah satunya yakni *reward* ekstrinsik. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer dukungan umum dan beberapa karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen, *reward* ekstrinsik yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk gaji, bonus, tunjangan dan promosi. Gaji diterima oleh karyawan setiap tanggal 1 berupa gaji pokok, tanggal 15 berupa uang transpot, dan tanggal 10 bagi karyawan yang menduduki jabatan manajerial, gaji tersebut akan mengalami kenaikan setiap 2 tahun sekali. Bonus pada karyawan diberikan ketika target yang ditentukan bisa dicapai, setiap karyawan akan memperoleh “uang apresiasi” yang besarnya sampai kepada masing-masing karyawan sesuai dengan kinerja individu yang dinilai berdasar pada KPI (*Key Performance Individu*). Tunjangan bagi karyawan sudah ditentukan berdasarkan sistem remunerasi yang ditetapkan PT Pos Indonesia yang dituangkan dalam Keputusan Direksi (KD) dan Surat Edaran Direksi. Seluruh karyawan tetap berhak mendapatkan penilaian obyektif terkait dengan promosi jabatan yang akan mengalami kenaikan setiap 4 tahun sekali, penilaian ini terdiri dari kinerja dan sikap karyawan serta penilaian langsung dari atasan. Menurut Aini *et al.*, (2017) terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan *reward* ekstrinsik terhadap komitmen organisasi. Menurut Syahril dan Nurbiyati (2016) terdapat pengaruh signifikan *reward* ekstrinsik terhadap kepuasan kerja.

Perusahaan yang mampu menghargai kontribusi karyawan serta peduli terhadap kesejahteraan mereka akan mendorong para karyawan memiliki persepsi yang baik dan berperilaku positif terhadap organisasi. Persepsi ini sering disebut dengan *perceived organizational support*. PT Pos Indonesia Cabang Kebumen

# PENGARUH REWARD EKSTRINSIK, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI

(Studi pada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen)

memberikan dukungan terhadap para karyawan berupa terdistribusinya seluruh informasi dengan baik melalui koordinasi lintas bagian, hal ini membuat informasi cepat tersampaikan dengan efektif dan efisien selain itu informasi terkait perusahaan bisa diakses di [wahanaposindonesia.co.id](http://wahanaposindonesia.co.id). Dalam melaksanakan pekerjaan tentu saja karyawan bisa mengalami masalah yang menghambat, dalam hal ini kepala kantor melalui manajer dukungan umum menempatkan diri sebagai konseling bagi seluruh karyawan, mereka diberi kebebasan untuk mencurahkan masalah yang dihadapi baik itu terkait dengan pekerjaan maupun non pekerjaan, selain berfungsi sebagai pemberi motivasi kepada seluruh karyawan bagian dukungan umum juga berfungsi sebagai pembatas agar karyawan tidak mendekati hal-hal yang berbau pelanggaran disiplin kerja. Karyawan di PT Pos Indonesia Cabang Kebumen baik yang memiliki jabatan manajerial maupun pelaksana diberi kewenangan penuh untuk melaksanakan tugasnya dan proaktif terhadap arahan kepala kantor serta adanya pelatihan rutin dari pihak manajerial kepada seluruh karyawan. Menurut Fahrizal dan Utama (2017) persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Menurut Srimulyani (2010) terdapat pengaruh positif signifikan *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja.

Kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan akan meningkat apabila *quality of work life* diterapkan. *Quality of work life* bertanggung jawab untuk pengembangan organisasi. *Quality of work life* dalam PT Pos Indonesia Cabang Kebumen, diantaranya berupa pertemuan rutin yang disebut “refleksi pagi” dilaksanakan 2 kali dalam seminggu setiap hari senin dan hari kamis. Refleksi pagi yang dilaksanakan setiap hari senin diikuti oleh seluruh karyawan dan dipimpin oleh kepala kantor dengan dipandu oleh para manajer secara bergiliran, refleksi pagi yang dilaksanakan pada hari kamis hanya lingkup kecil yakni antara manajer dengan staffnya. Tujuan refleksi pagi ini menyampaikan segala informasi penting terkait dengan pekerjaan serta menyamakan persepsi para anggota karyawan sehingga tidak menimbulkan kesenjangan sosial. Sistem rotasi pekerjaan yang membuat karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki, selain digunakan untuk mengurangi kejenuhan rotasi ini membuat karyawan dengan dituntut untuk bisa menguasai banyak hal sehingga mampu memperkaya

ide-ide kreatif yang dimilikinya. Gaji/imbalan yang diterima karyawan mampu untuk memenuhi standar hidup mereka serta sesuai dengan UMR (Upah Minimum Regional) yang berlaku di Kebumen. Lingkungan kerja yang kondusif karena saling menghormati antar karyawan serta tersedianya sarana dan prasarana yang lengkap dan mendukung mulai dari kantin, mushola, tempat parkir, aula dll. Menurut Imanni dan Witjaksono (2014) kualitas kehidupan kerja pengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Menurut Astitiani dan Surya (2016) terdapat pengaruh positif *quality of work life* terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Sudaryatun (2014) kualitas kehidupan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada karyawan.

## KAJIAN PUSTAKA

### Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan organisasi serta bersedia untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan (Nimran dan Amirullah, 2015: 36). Sedangkan menurut Robbins, 2008 (dalam Imanni dan Witjaksono, 2014) komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seseorang karyawan memihak suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Seseorang yang berkomitmen pada organisasi yang tinggi akan selalu berpihak untuk kepentingan organisasi, bersungguh-sungguh mencapai tujuan organisasi dan selalu menjadi anggota yang fanatik.

Indikator Komitmen Organisasi menurut Buchanan, 1974 (dalam Setiawan, 2017) adalah:

- 1) Identifikasi Organisasi
- 2) Keterlibatan Kerja
- 3) Loyalitas Organisasional

### Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan, 2009 (dalam Puspitawati dan Riana, 2014) kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Menurut Wehrich, Koontz 2002 (dalam Sinambela, 2017: 302) menyatakan bahwa kepuasan merujuk pada pengalaman kesenangan atau kesukaan yang dirasakan oleh seseorang ketika apa yang diinginkannya tercapai. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2008 dalam Srimulyani, 2010).

# PENGARUH REWARD EKSTRINSIK, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI

(Studi pada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen)

Indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2008: 202) adalah:

- 1) Menyenangi pekerjaannya
- 2) Mencintai pekerjaannya
- 3) Moral Kerja
- 4) Kedisiplinan
- 5) Prestasi Kerja

## Reward Ekstrinsik

*Reward* ekstrinsik merupakan penghargaan yang memiliki wujud nyata, yang datang dari luar orang tersebut, bisa berupa finansial seperti gaji, bonus, tunjangan dan bisa pula berupa non finansial seperti promosi (Syahril dan Nurbiyati, 2016). Mottaz, 1985 (dalam Aini *et al.*, 2017) *reward* ekstrinsik yang merupakan *reward* yang berasal dari sumber di luar seseorang. Menurut Gibson *et al.*, 2000 (dalam Hindarti dan Wahyudi, 2015) *reward* ekstrinsik adalah imbalan eksternal atas pekerjaan, seperti pembayaran (gaji dan upah), promosi atau tunjangan/*fringe benefit*.

Indikator *reward* ekstrinsik menurut Edirisomoriya, 2014 (dalam Syahril dan Nurbiyati, 2016) adalah

- 1) Gaji
- 2) Bonus
- 3) Tunjangan
- 4) Promosi

## *Perceived Organizational Support*

Menurut Robbins dan Judge, 2008 (dalam Srimulyani 2010) *perceived organizational support* adalah tingkat dimana karyawan yakin bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Persepsi dukungan organisasi adalah suatu yang dinilai oleh karyawan sebagai anggapan kebutuhan emosi sosial, memberikan indikasi dari kesiapan organisasi untuk menghargai peningkatan kerja karyawan, dan mengindikasikan kecenderungan organisasi dalam menyiapkan bantuan saat dibutuhkan untuk mengerjakan suatu pekerjaan yang efektif ( Fuller *et al.*, 2003 dalam Fahrizal dan Utama, 2017).

Indikator *perceived organizational support* menurut Eisenberger, 2002 (dalam Novira, 2015) adalah:

- 1) *Fairness*/keadilan
- 2) *Supervisor support*/Dukungan Atasan
- 3) Penghargaan dan Kondisi Kerja

## *Quality of Work Life*

Menurut Bernardin dan Russel, 1993 (dalam Imanni dan Witjaksono, 2014)) menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sesuatu yang berkenaan dengan tingkat kepuasan, motivasi,

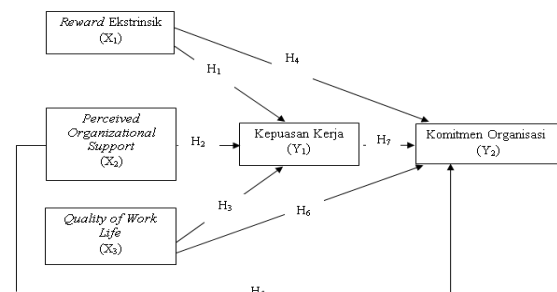
keterlibatan dan komitmen pribadi yang dialami berkenaan dengan hidup mereka ditempat kerja. Menurut Davis dan Newstrom (1997: 53) kualitas kehidupan kerja mengacu pada keadaan menyenangkan tidaknya bagi orang-orang. Kualitas kehidupan kerja merupakan langkah besar ke depan dengan beranjak dari desain pekerjaan tradisional yang hanya berfokus pada spesialisasi dan efisiensi untuk melaksanakan tugas yang sempit ke manajemen ilmiah yang memperkecil pengeluaran atau biaya dengan menggunakan tenaga terampil dan repetitif yang dapat dilatih dengan mudah untuk melakukan bagian kecil organisasi.

Indikator *quality of work life* menurut Walton (dalam Indaswari, 2014) adalah:

- 1) Komunikasi
- 2) Pemberdayaan
- 3) Penghargaan dan pengakuan
- 4) Lingkungan kerja

## MODEL EMPIRIS

Berdasarkan kajian teori tentang *reward* ekstrinsik, *perceived organizational support*, *quality of work life*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian seperti yang disajikan dalam gambar berikut:



Gambar 1. Model Empiris

## METODE

Rancangan penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis dan penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan organik PT Pos Indonesia Cabang Kebumen dan metode pengambilan sampel menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu sampel jenuh dengan jumlah 34 orang karyawan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui (1) Menyebar kuesioner langsung kepada para karyawan organik PT Pos Indonesia Cabang Kebumen; (2) Wawancara; (3) Studi Pustaka. Instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan



# PENGARUH REWARD EKSTRINSIK, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI

(Studi pada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen)

menggunakan kuesioner untuk memperoleh jawaban responden dengan penilaian berdasarkan skala *likert*. Alat bantu pengolahan data menggunakan SPSS for windows version 22.0. teknik analisis data dilakukan dengan dua cara yaitu analisis deskriptif dan analisis statistika. Analisis data secara statistika meliputi: (1) Uji validitas dan Reliabilitas; (2) Uji Asumsi Klasik; (3) Uji Hipotesis; (4) Analisis korelasi; dan (5) Analisis Jalur.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Hipotesis

#### 1. Uji Parsial

**Tabel 2. Uji t Sub Struktural I**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.238	3.129		2.313	.028
Reward Ekstrinsik	.786	.245	.779	3.205	.003
POS	-.520	.249	-.494	-2.092	.045
QWL	.294	.127	.361	2.315	.028

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa:

- Reward* ekstrinsik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena  $t_{hitung}$  sebesar 3,205 >  $t_{tabel}$  sebesar 2,040 dan probabilitas signifikansi *reward* ekstrinsik sebesar 0,003 < 0,05.
- Perceived organizational support* mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena  $t_{hitung}$  sebesar -2,092 >  $t_{tabel}$  sebesar 2,040 dan probabilitas signifikansi *perceived organizational support* sebesar 0,045 < 0,05.
- Quality of work life* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena  $t_{hitung}$  sebesar 2,315 >  $t_{tabel}$  sebesar 2,040 dan probabilitas signifikansi *quality of work life* sebesar 0,028 < 0,05.

**Tabel 3. Uji t Sub Struktural I**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.399	2.562		1.717	.097
Reward Ekstrinsik	.470	.214	.463	2.193	.036
POS	-.123	.201	-.116	-.614	.544
QWL	.280	.104	.341	2.689	.012
Kepuasan Kerja	.302	.138	.300	2.191	.037

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa:

- Reward* ekstrinsik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karena  $t_{hitung}$  sebesar 2,193 >  $t_{tabel}$  sebesar 2,042 dan probabilitas signifikansi *reward* ekstrinsik sebesar 0,036 < 0,05.
- Perceived organizational support* tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi karena  $t_{hitung}$  sebesar -0,614 <  $t_{tabel}$  sebesar 2,042 dan probabilitas signifikansi *perceived organizational support* sebesar 0,544 > 0,05.
- Quality of work life* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karena  $t_{hitung}$  sebesar 2,689 >  $t_{tabel}$  sebesar 2,042 dan probabilitas signifikansi *quality of work life* sebesar 0,012 < 0,05.
- Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karena  $t_{hitung}$  sebesar 2,191 >  $t_{tabel}$  sebesar 2,042 dan probabilitas signifikansi kepuasan kerja sebesar 0,037 < 0,05.

### Analisis Jalur

Analisis jalur adalah analisis yang menghubungkan lebih dari dua variabel. Untuk mengetahui hubungan dari *reward* ekstrinsik ( $X_1$ ), *perceived organizational support* ( $X_2$ ), *quality of work life* ( $X_3$ ), kepuasan kerja ( $Y_1$ ) dan komitmen organisasi ( $Y_2$ ) dapat digunakan dengan rumus:

$$Y_1 = 0,779 X_1 - 0,494 X_2 + 0,361 X_3 + \epsilon_1$$

$$\text{Dimana } \epsilon_1 = \sqrt{1 - 0,468} = \sqrt{0,532} = 0,729$$

Keterangan:

- Koefisien regresi  $X_1$  sebesar 0,779 artinya setiap penambahan satu satuan variabel *reward* ekstrinsik, maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,779 dengan asumsi variabel yang lain tetap.

# PENGARUH REWARD EKSTRINSIK, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI

(Studi pada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen)

- Koefisien regresi  $X_2$  sebesar -0,494 artinya setiap penambahan satu satuan variabel *perceived organizational support*, maka akan menurunkan kepuasan kerja sebesar 0,494 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
- Koefisien regresi  $X_3$  sebesar 0,361 artinya setiap penambahan satu satuan variabel *quality of work life*, maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,361 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
- Nilai residu atau error ( $\epsilon_1$ ) = 0,729 menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan yang tidak dapat dijelaskan oleh *reward* ekstrinsik, *perceived organizational support* dan *quality of work life* sebesar 0,729 (72,9%).

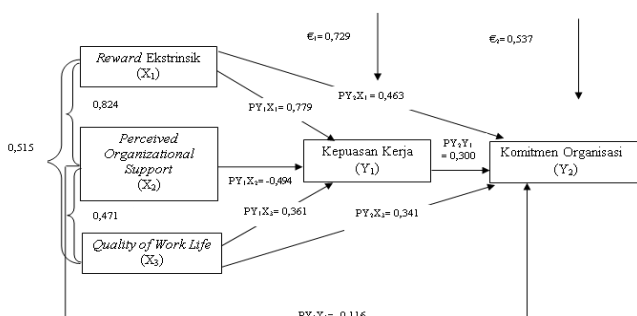
$$Y_2 = 0,463 X_1 - 0,116 X_2 + 0,341 X_3 + 0,300 Y_1 + \epsilon_2$$

$$\text{Dimana } \epsilon_2 = \sqrt{1 - 0,711} = \sqrt{0,289} = 0,537$$

Keterangan:

- Koefisien regresi  $X_1$  sebesar 0,463 artinya setiap penambahan satu satuan variabel *reward* ekstrinsik maka akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0,463 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
- Koefisien regresi  $X_2$  sebesar -0,116 artinya setiap penambahan satu satuan variabel *perceived organizational support* maka akan menurunkan komitmen organisasi sebesar 0,116 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
- Koefisien regresi  $X_3$  sebesar 0,341 artinya setiap penambahan satu satuan variabel *quality of work life* maka akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0,341 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
- Koefisien regresi  $Y_1$  sebesar 0,300 artinya setiap penambahan satu satuan variabel kepuasan kerja maka akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0,300 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
- Nilai residual atau error ( $\epsilon_2$ ) = 0,537 menunjukkan bahwa komitmen organisasi karyawan yang tidak dapat dijelaskan oleh *reward* ekstrinsik, *perceived organizational support*, *quality of work life* dan kepuasan kerja sebesar 0,537 (53,7%).

## Diagram Jalur



Berdasarkan gambar diagram jalur diatas dapat dijelaskan bahwa variabel *reward* ekstrinsik berpengaruh sebesar 0,779 terhadap kepuasan kerja, variabel *perceived organizational support* berpengaruh -0,494 terhadap kepuasan kerja, variabel *quality of work life* berpengaruh 0,361 terhadap kepuasan kerja, variabel *reward* ekstrinsik berpengaruh 0,463 terhadap komitmen organisasi, variabel *perceived organizational support* berpengaruh -0,116 terhadap komitmen organisasi, variabel *quality of work life* berpengaruh sebesar 0,341 terhadap komitmen organisasi dan variabel kepuasan kerja berpengaruh 0,300 terhadap komitmen organisasi. Korelasi antara variabel *reward* ekstrinsik dan *perceived organizational support* sebesar 0,824, korelasi antara *perceived organizational support* dan *quality of work life* sebesar 0,471 dan korelasi *reward* ekstrinsik dan *quality of work life* sebesar 0,515.

## PENUTUP

### Kesimpulan

- Reward* ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen.
- Perceived organizational support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen.
- Quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen.
- Reward* ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen.
- Perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen.
- Quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen.
- Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen.
- Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen adalah *reward* ekstrinsik karena mempunyai nilai koefisien regresi terbesar jika dibandingkan dengan variabel lain dengan nilai *Standardized coefficient B* sebesar 0,779.
- Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kebumen adalah *reward*

# PENGARUH REWARD EKSTRINSIK, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI

(Studi pada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen)

ekstrinsik karena mempunyai nilai koefisien regresi terbesar jika dibandingkan dengan variabel lain dengan nilai *Standardized coefficient B* sebesar 0,463.

## Saran

1. Bagi pihak manajemen harus lebih memperhatikan *reward* ekstrinsik yang diberikan kepada karyawan, karena dilihat dari indikator *reward* ekstrinsik gaji memiliki nilai terendah dari responden terutama pada kesesuaian antara gaji dengan tingkat jabatan para karyawan. Jadi PT Pos Indonesia Cabang Kebumen harus menyesuaikan antara tingkat gaji dengan jabatan para karyawan serta sesuai dengan kontribusi mereka bagi organisasi, tingkat jabatan yang lebih tinggi tentu memerlukan tanggung jawab yang lebih besar sehingga kontribusi yang mereka berikan juga lebih besar, sehingga harus ada kesesuaian antara sumbangan tenaga dan pikiran dengan balas jasa yang diterima.
2. *Perceived organizational support* merupakan variabel yang memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja dan tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Untuk itu penulis menyarankan agar PT Pos Indonesia Cabang Kebumen lebih mengelola faktor-faktor diluar *perceived organizational support* seperti adanya pemberdayaan karyawan yang lebih maksimal dan penerapan nilai serta *culture* perusahaan dalam diri masing-masing karyawan agar kepuasan kerja dapat terwujud dan komitmen organisasi semakin baik.
3. *Quality of work life* yang dimiliki oleh karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen tergolong baik, namun dilihat dari indikator *quality of work life* pada lingkungan kerja memiliki nilai terendah dari responden terutama dalam tersedianya sarana dan prasarana yang menunjang. Tidak bisa dipungkiri bahwa lingkungan kerja sangat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja para karyawan. Adanya rasa saling menghormati antar karyawan sudah dapat terwujud dengan baik dalam PT Pos Indonesia Cabang Kebumen namun untuk ketersediaan sarana prasarana yang menunjang masih belum

maksimal. Oleh karena itu penulis menyarankan agar PT Pos Indonesia Cabang Kebumen semakin melengkapi sarana prasarana yang berkaitan dengan operasional perusahaan sehingga karyawan mampu memaksimalkan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

4. Bagi pihak manajemen harus lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawan, karena dilihat dari indikator kepuasan kerja kemampuan karyawan menyenangkan dan mencintai pekerjaannya memiliki nilai terendah dari responden. Oleh karena itu penulis menyarankan kepada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen untuk lebih menyesuaikan kemampuan individual para karyawan dengan deskripsi pekerjaan dan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sehingga karyawan bisa mencurahkan seluruh perhatian yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan dengan fokus, terarah dan minim kesalahan.
5. Bagi pihak manajemen harus lebih memperhatikan komitmen organisasi karyawan, karena dilihat dari indikator komitmen organisasi keterlibatan kerja memiliki nilai terendah dari responden terutama pada kemampuan karyawan dalam menyumbang ide bagi kemajuan organisasi. Oleh karena itu penulis menyarankan kepada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen untuk lebih mendorong para karyawan dalam menyampaikan ide-ide kreatif mereka apalagi sudah tersedia 3 saluran komunikasi yang efektif dalam PT Pos Indonesia Cabang Kebumen yakni serikat pekerja, bipartit dan komunikasi dengan atasan langsung. Tersedianya saluran komunikasi yang ada harus bisa dimanfaatkan semaksimal mungkin agar seluruh aspirasi dari para karyawan dapat tertampung dengan baik dan apabila mungkin ide-ide tersebut digunakan untuk kemajuan perusahaan.
6. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengambil tema yang sama agar dapat menambah faktor-faktor yang belum terungkap dalam penelitian ini dan memperluas lingkup penelitian dengan jumlah responden penelitian yang jauh lebih banyak.

## DAFTAR PUSTAKA

Adhika, I Nyoman Resa dan I Gede Riana. 2016. *Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan (Studi Pada Koperasi Simpan Pinjam Di Denpasar Utara)*. Bali: Universitas Udayana. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis

Universitas Udayana 5.4 (2016) :857-876. Diakses pada 12 Desember 2017.

Aini, Ruslita Nur, Muhammad Firdaus dan Zainollah. 2017. *Pengaruh Penghargaan Intrinsik Dan Penghargaan Ekstrinsik Terhadap Kepuasan*

PENGARUH REWARD EKSTRINSIK, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN  
*QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI  
(Studi pada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen)

---

- Kerja Dan Komitmen Tenaga Pendidik Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Di Kecamatan Pandan Kabupaten Pasuruan*. Jember: STIE Mandala. Jurnal Relasi Vol.13, No.1, 2017: 87-109. Diakses pada 13 Desember 2017.
- Astitiani, Ni Luh Putu Surya dan Ida Bagus Ketut Surya. 2016. *Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan*. Bali: Universitas Udayana. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan Vol.10, No.2, Agustus 2016: 156-167. Diakses pada 12 Desember 2017.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- . 1997. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Personalia Teknik dan Konsep Modern*. Jakarta: Erlangga.
- Fahrizal dan I Wayan Mudiarta Utama. 2017. *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Turnover Intention Karyawan Hotel Kajane MUA Ubud*. Bali: Universitas Udayana. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.6, No.10, 2017: 5405-5431. Diakses pada 12 Desember 2017.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi, Sutrisno. 2004. *Metodologi Research*. Jilid 3. Yogyakarta. Andi.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hindarti, Fausta dan Amin Wahyudi. 2015. *Pengaruh Reward terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan PT Bank Central Asia Tbk. Cabang Utama Surakarta)*. Surakarta: Universitas Slamer Riyadi. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol.15 No.3, September 2015: 283-293. Diakses pada 13 Desember 2017.
- Imanni, Rifty Nur dan Andre Dwijanto Witjaksono. 2014. *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya. Jurnal Ilmu Manajemen Volume 2 Nomor 3, Juli 2014: 1080-1094. Diakses pada 12 Desember 2017.
- Indaswari, Frida Agsutina. 2014. *Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Kuncoro, Mudrajat. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi Ke-3. Jakarta: Erlangga.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nimran, Umar dan Amirullah. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasi Pendekatan Riset*. Malang: Sinar Akademika Malang.
- Novira, Lutfianita. 2015. *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Pada Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Kantor Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah)*. Skripsi. Semarang: Universitas Negeri Semarang. Di akses pada 10 November 2017.
- Prihartono, Rifsa Wahyu. 2013. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intention Pada Karyawan PT.Rentokil Initial Surabaya*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya. Jurnal Ilmu Manajemen Volume 1 Nomor 3, Mei 2013: 931-944. Diakses pada 12 Desember 2017.
- Puspitawati, Ni Made Dwi dan I Gede Riana. 2014. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kualitas Layanan*. Bali: Universitas Udayana. Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan, Vol.8 No.1, Februari 2014: 68-80. Diakses pada 12 Desember 2017.



PENGARUH REWARD EKSTRINSIK, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN  
*QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI  
(Studi pada PT Pos Indonesia Cabang Kebumen)

---

- Rokhman, Wahibur. 2013. *Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention Dan Stress Kerja: Studi Pada BMT Di Kudus*. Kudus: Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus. Equilibrium Volumen 1, No.2, Desember 2013: 200-216. Diakses pada 12 Desember 2017.
- Santosa, Heru. 2016. *Pengaruh Perceived Organizational Support, Karakteristik Tim Dan Quality Of Work Life Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pegawai Universitas Negeri Jakarta*. Jakarta: Universitas Negeri Jakarta. Jurnal Ilmiah Education Management Volume 6 Nomor 2, Juli 2016: 1093-1101. Diakses pada 12 Desember 2017.
- Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur Riset Bisnis Dengan SPSS*. Yogyakarta: ANDI.
- Setiawan, Hardiwan. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Internal Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT Wahan Ottomitra Multiartha (WOM Finance Tbk, Kebumen)*. Kebumen: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa. Jurnal STIE Putra Bangsa Kebumen. Diakses pada 7 Desember 2017.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Srimulyani, Veronika Agustini. 2010. *Pengaruh Role Stressor Dan Perceived Organizational Support Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*. Madiun: Universitas Widya Mandala. Widya Warta No.01 Tahun XXXIV, Juli 2010: 149-160. Diakses pada 12 Desember 2017.
- Sudaryatun, Wiji. 2014. *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Konflik Peran Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di BPS Propinsi D.I. Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. JBTI Vol.V, No.1, Februari 2014: 94-125. Diakses pada 12 Desember 2017.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- . 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- . 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syahril, Rizky Ramadhan dan Titik Nurbiyati. 2016. *Pengaruh Reward Ekstrinsik & Intrinsik Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia. Jurnal Riset Manajemen Vol.3, No.1, Januari 2016: 23-37. Diakses pada 13 Desember 2017.
- Widiarti, Ni Luh Putu Dina dan A.A. Sagung Kartika Dewi. 2016. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali*. Bali: Universitas Udayana. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.5, No.10: 6345-6372. Diakses pada 7 Desember 2017.