



JURNAL MARKET

ISSN : 1693-4806
Volume : 16 Juli 2010

MANAJEMEN, AKUNTANSI, DAN RISET EKONOMI TERAPAN

Amiruddin Idris	Pengaruh Insentif Non Financial (<i>Job Enrichment, Employee Recognition</i>) Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Karyawan	01 - 08
David Pitoy	Peran Budaya Organisasi Dalam Menghadapi Perubahan Lingkungan	09- 14
Friska B. Siahaan	Pengaruh Gross Profit Margin, Inventory Turnover, Return On Investment, dan Return On Equity Terhadap Perubahan Laba Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar di PT. Bursa Efek Jakarta	15 - 22
Gomgom Marpaung	Peranan <i>Financial Value Added</i> Dengan Keputusan Dalam Manajemen Keuangan	23- 31
Kamarlin Pinem	Perubahan Pembangunan Lahan Pertanian di Kecamatan Binjai Selatan Pada Tahun 1999-2004	32 - 44
Hanny Siagian	Peranan Manajemen Pengetahuan Terhadap Daya Saing Organisasi	45 - 52
Hotlin Siregar	Sistem Penilaian Kinerja Yang Efektif Dengan <i>Assessment Centre</i>	53 - 63
Yayi Ayuning Tias	Kajian Modal Kerja Usaha Kecil Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Usaha Menghadapi Era Pasar Bebas di Kecamatan Medan Area Kota Madya Medan	64 -75
Marwan	Peranan <i>Public Relation</i> Dalam Pembangunan Agribisnis	76 - 84
Pesta Gultom	Pengaruh Atribut Produk dan Minat Konsumen Terhadap Loyalitas Konsumen	85 - 93
Rafidin Hutapea	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Auditor Dalam Penghentian Prematur Prosedur Audit	94 -103
Raminsen Purba	Konsep Perencanaan dan Pemasaran Bisnis Yang Bergerak di Bidang Jasa	104 -115
Riswan	Pengaruh Perilaku Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian Ruko di Kota Medan	116 -124
Rosmawati	Pengaruh Kepuasan Konsumen Terhadap Kesetiaan Merek	125-132
Wahyul Wahab	Pengaruh Rasio Perputaran Modal Kerja dan Rasio Aktiva Lancar Dengan Total Aktiva Terhadap Return On Investment Pada PT. Indosat Tbk. Region Northern Sumatera, Medan	133-148
Ifkar	Analisis Faktor-faktor Kegagalan Pengiriman Tenaga Kerja Indonesia Keluar Negeri	149-154

PENGARUH INSENTIF NON FINANCIAL (*JOB ENRICHMENT, EMPLOYEE RECOGNITION*) TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN

Oleh :
Amiruddin Idris¹⁾

Abstrak, Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh tambahan bukti empiris mengenai pengaruh insentif non financial (*job enrichment, employee recognition*) terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan. Responden penelitian ini adalah para karyawan yang bekerja pada Usaha Kecil Menengah (UKM) di Kota Banda Aceh. Keterbatasan waktu yang dimiliki oleh peneliti mengakibatkan terbatasnya jumlah responden yang dapat digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini responden yang digunakan adalah sebanyak 60 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job enrichment* memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Apabila *job enrichment* semakin tinggi, maka kepuasan akan semakin meningkat. Dengan skor rata-rata sebesar 3.94, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa cukup bebas dalam melaksanakan pekerjaan serta mudah mengevaluasi hasil kerja mereka sendiri, kondisi seperti ini sangat diharapkan oleh karyawan, sehingga kepuasan kerja dapat ditingkatkan. Kepuasan kerja karyawan juga dapat disebabkan karena adanya pekerjaan yang menarik dan kesempatan untuk mengimplementasikan semua rencana dan ide dalam pekerjaan. Apabila semua karyawan mulai dengan pekerjaan yang menarik, bebas merencanakan apa yang akan dikerjakan, serta mengimplementasikan apa yang telah direncanakan, dan dapat mengevaluasi apa yang telah dikerjakan, maka karyawan akan mencapai tingkat kepuasan kerja yang optimal.

Kata kunci : insentif, non finansial, kepuasan kerja dan komitmen organisasi

1. Amiruddin Idris, Dosen Kopertis Wilayah dpk.pada Universitas Al-Muslim, Bireuen

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Kemajuan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, kompetisi global dan perdagangan bebas menuntut sumber daya manusia yang handal yang mampu beradaptasi dengan berbagai situasi perubahan. Oleh karena itu perusahaan harus mampu memilih sumber daya yang berkualitas dan mempertahankan sumber daya manusia yang sudah ada dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk dapat mempertahankan sumber daya yang ada, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kepuasan karyawan, meningkatkan komitmen organisasi karyawan dan memberikan keamanan kerja bagi karyawan, Widiandono (2003).

Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh kepuasan gaji (Grund, 2001. Oshagbemi, 2000). Bagi perusahaan yang besar memberikan gaji yang tinggi akan relatif lebih mudah karena adanya sumberdaya finansial yang memadai, akan tetapi bagi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) akan mengalami kendala, karena terbatasnya sumberdaya finansial. Hal ini akan mengakibatkan menurunnya tingkat kepuasan dan komitmen organisasi karyawan usaha kecil. Anoraga (2002) menyatakan bahwa masalah sumber daya manusia pada usaha kecil adalah sulitnya mencari dan mempertahankan tenaga kerja yang memiliki loyalitas, kedisiplinan, kejujuran dan tanggung jawab yang tinggi. Karyawan yang memiliki kejujuran dan disiplin akan cenderung lebih cepat berpindah kerja untuk mencari insentif yang lebih tinggi atau membagi waktu bekerja dengan pekerjaan lain. Hal ini akan sangat mengganggu usaha kecil.

Untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya UKM harus pandai menarik dan mempertahankan karyawan dalam kondisi keuangan yang terbatas, sehingga memerlukan alternatif penggajian (*reward*), yaitu dengan insentif non finansial, Appelbaum (1991). Appelbaum (2000) menyatakan bahwa perusahaan kecil bisa mengoptimalkan imbalan ekstrinsik non finansial yang sesuai untuk dipergunakan sebagai pendorong serta menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkeahlian agar tidak berpindah. Oleh karena itu untuk mengatasi kendala finansial yang terbatas, insentif non finansial menjadi alat yang sangat penting agar karyawan betah dan puas pada pekerjaannya.

1.2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh tambahan bukti empiris mengenai pengaruh insentif non financial (*job enrichment, employee recognition*) terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan.

1.3. Metode Penelitian

Responden penelitian ini adalah para karyawan yang bekerja pada Usaha Kecil Menengah (UKM) di Kota Banda Aceh. Keterbatasan waktu yang dimiliki oleh peneliti mengakibatkan terbatasnya jumlah responden yang dapat digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini responden yang digunakan adalah sebanyak 60 orang. Analisis diskriptif digunakan untuk mendapatkan gambaran demografi responden dan diskripsi mengenai variabel penelitian yaitu *employee recognition* (a), *job enrichment* (s), kepuasan (k), dan komitmen organisasi (q) dengan menggunakan tabel distribusi frekuensi yang menunjukkan *mean* dari variabel yang diteliti.

2. Landasan Teoritis

2.1. Insentif non Finansial

Sistem pembayaran (*pay system*) adalah mekanisme integrasi penting melalui usaha individu yang diarahkan pada sasaran strategis organisasi dan ketika hal ini dapat dilakukan dengan tepat akan menjadipendukung terhadap efektifitas organisasi (Gomez 1988 dalam Widiandono 2003). Untuk mencapai tujuan organisasi yang efisien dan efektif, pimpinan UKM perlu menentukan strategi kompensasi yang tepat yang dapat diterapkan pada karyawan agar sesuai dengan tujuan organisasi. Sistem pembayaran merupakan mekanisme penting untuk mengarahkan pekerja pada sasaran strategi organisasi yang tepat sehingga mendukung efektifitas organisasi, Gomez (1988). Apabila strategi kompensasi tidak tepat, sebagai bentuk motivator bagi karyawan, usaha manajerial untuk meningkatkan kualitas, kuantitas dan relevansi motivator dapat menjadi tidak tepat untuk mengobati organisasi yang sakit (Savey, 1996 dalam Widiandono, 2003).

Strategi kompensasi merupakan daftar pilihan pembayaran yang bisa dilakukan oleh manajemen dalam kondisi tertentu yang memberikan dampak pada kinerja organisasi dan efektifitas penggunaan sumber daya manusia. Dari perspektif tersebut, tingkat sukses dari berbagai macam pilihan pembayaran tergantung pada kondisi yang dihadapi organisasi pada waktu tertentu (Balkin, 1987 dalam Widiandono, 2003).

Kompensasi bisa terdiri dari kompensasi berupa uang (*financial reward*) dan bukan uang (*non financial reward*). Secara umum perusahaan akan menggunakan *financial reward* sebagai pemotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Akan tetapi berbagai penelitian telah membuktikan bahwa *financial reward* bukan satu-satunya alat pemotivasi pekerja, terdapat beberapa motivator lain (*non financial reward*) yaitu : *employee recognition, work it self, growth, responsibility dan advancement* (Linkert, 1961. Appelbaum, 2000). Bahkan menurut Lawler, 1983 dalam Widiandono, 2003) mengatakan bahwa perusahaan bisa memperoleh nilai kompetitif yang tinggi jika mereka mengkombinasikan sistem pembayaran yang baik dengan imbalan intrinsik (*recognition, achievement, dan lainnya*) untuk mencapai kebutuhan psikologis dari pekerja potensial yang diharapkan dan ingin dipertahankan perusahaan.

Insentif non finansial merupakan bentuk *reward* yang dapat berupa ekstrinsik reward yang berasal dari orang lain (*financial reward, interpersonal reward, promosi*) dan berupa intrinsik reward yang diperoleh dari dalam diri sendiri (*completion, achievement, athonomy, personal growth*) Appelbaum (2000).

2.2. Kepuasan Kerja

Menurut Osagbemi (2000) kepuasan kerja mengacu pada sebuah reaksi emosional positif individu terhadap pekerjaan tertentu. Reaksi tersebut merupakan reaksi *affective* terhadap sebuah pekerjaan yang merupakan hasil dari perbandingan antara hasil aktual dengan apa yang diharapkan akan diperoleh.

Kepuasan kerja dirasakan menjadi sangat penting mempengaruhi perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan seperti produktivitas dan perputaran karyawan. Porter dan Lowler (1968) menyatakan bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila karyawan merasakan keadilan dan imbalan ekstrinsik (gaji, promosi) dan imbalan intrinsik (perasaan terhadap apa yang telah di capai) kondisi ini akan mengarah pada tingkat kepuasan yang tinggi.

Ketidakpuasan kerja juga menyebabkan seseorang mencari cara untuk menghindari pekerjaan atau *employee withdrawal*. Dua bentuk *employee withdrawal* adalah *absentism* dan *voluntary turn over*. Dengan tidak muncul di tempat kerja dan menyatakan keluar dari

pekerjaan untuk mencari pekerjaan baru merupakan wujud ekspresi ketidakpuasan terhadap pekerjaan dari aspek yang tidak menyenangkan yang mereka alami (Greenberg dan Baron, 2000 dalam Widiandono, 2003). Meskipun *absentism* bukanlah merupakan reaksi yang dapat diandalkan secara sempurna terhadap adanya ketidakpuasan kerja, namun *absentism* adalah akibat yang paling penting dari ketidakpuasan kerja.

Ketidakpuasan akan mengarahkan pekerja untuk berfikir tentang keluar dari organisasi, kemudian hal ini akan mengarahkan pada keputusan untuk mencari pekerjaan lain. Jika pencarian ini sukses, seseorang akan mengembangkan keinginan yang pasti untuk keluar dari organisasi. Kondisi perekonomian juga akan mempengaruhi *voluntary turn over*, semakin tinggi tingkat pengangguran, maka akan semakin rendah korelasi antara kepuasan kerja dengan *voluntary turn over*. Menurut Greenberg dan Baron (2000) dalam Widiandono (2003) usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan menciptakan pekerjaan yang menarik, menciptakan sistem pembayaran yang adil, menempatkan orang sesuai dengan bidang yang di minati, serta dapat menghindari kebosanan.

Secara umum kepuasan kerja berkaitan dengan pembayaran atau gaji, akan tetapi dalam usaha kecil dan menengah (UKM) memberikan pembayaran atau gaji yang besar sangat sulit di realisasikan karena terbatasnya sumber finansial perusahaan. Salah satu alternatif meningkatkan kepuasan karyawan adalah dengan memberikan insentif non finansial.

2.3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi secara umum dapat diartikan sebagai keterikatan karyawan pada organisasi dimana karyawan tersebut bekerja. Komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumberdaya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik, Desiana (2006). Komitmen organisasi dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Komitmen organisasi juga dipandang sebagai keterikatan emosional seseorang terhadap organisasi, dan pertimbangan untung atau rugi apabila karyawan meninggalkan organisasi. Komitmen organisasi juga berkaitan dengan perasaan karyawan terhadap keterikatan untuk terus menerus bekerja pada organisasi, Desiana (2006).

Porter, dkk (dalam Setiawan dan Ghazali, 2005) mengemukakan bahwa komitmen organisasi sebagai kekuatan relative individual terhadap suatu organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu yang dicirikan dengan tiga factor psikologis yaitu :

- a. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi
- b. Keinginan untuk berusaha mempertahankan organisasi
- c. Kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.

2.4. Hubungan Insentif non Finansial dengan Kepuasan Kerja

Beberapa penelitian menemukan bukti yang berbeda berkaitan dengan insentif non finansial dan kepuasan kerja. Appelbaum (2000) melakukan penelitian terhadap perusahaan kecil dan menengah dengan karyawan kurang dari 100 orang. Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel insentif non finansial (*job enrichment, employee recognition, pay equity, managerial skill*) secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

kepuasan
kerja dan
reaksi
namun

ar dari
kerjaan
ng pasti
luntary
i antara
dalam
n kerja
ayaran
dapat

i tetapi
g besar
ah satu
tf non

yawan
anisasi
elihara
si nilai
makan
i yang

eorang
galkan
hadap

itmen
dan
s yaitu

if non
hadap
elitian
ition,
m.

Peneliti lain Lewis (1999) melakukan penelitian terhadap variabel non finansial dan kepuasan kerja. Hasil penelitian membuktikan bahwa *pay benefit, supervisor style, communication* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan.

Menurut Appelbaum (2000) terdapat beberapa variabel utama dari insentif non finansial yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan umum Usaha Kecil Menengah. Variabel tersebut merupakan kesatuan elemen terpenting dalam program insentif non finansial, semakin elemen tersebut mampu di ciptakan oleh perusahaan maka akan menghasilkan kepuasan kerja yang efektif bagi perusahaan. Elemen tersebut adalah *job enrichment, employee recognition, managerial skill*.

3. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diatas, ditemukan beberapa hubungan yang tidak signifikan. Hubungan yang tidak signifikan antara *job enrichment* dengan komitmen organisasi dalam struktur model lebih disebabkan karena hubungan yang lemah antara keduanya, bukan karena tidak adanya hubungan sama sekali. Hal ini terlihat pada nilai *t value* sebesar 1.71 yang berada dibawah nilai batas sebesar 1.96 (dengan tingkat kepercayaan 95 %). Apabila tingkat kepercayaan diturunkan menjadi 90 %, maka nilai batas menjadi 1.68, sehingga nilai *t value* pada model akan lebih besar daripada nilai *t* tabel, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 1b dapat dibuktikan.

Penelitian ini membuktikan bahwa untuk meningkatkan komitmen organisasi, karyawan perlu diberikan kebebasan untuk merencanakan pekerjaan. Karyawan dalam UKM juga memerlukan kebebasan untuk mengimplementasikan apa yang telah direncanakan dalam praktek pekerjaan sehari-hari. Selanjutnya salah satu pendorong agar karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah adanya evaluasi dari pimpinan mengenai apa yang telah dikerjakan oleh bawahan, sehingga dapat diketahui apabila terdapat permasalahan dan ditemukan penyelesaiannya.

Hubungan yang signifikan antara *job enrichment* dengan kepuasan kerja disebabkan karena adanya pengaruh yang kuat antara kedua variabel tersebut. Hal ini ditunjukkan dengan *t value* sebesar 2.19 yang jauh diatas cut-off yang ditetapkan sebesar 1.96 (dengan tingkat kepercayaan 95%). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 1b dapat diterima.

Penelitian ini membuktikan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan kecil atau UKM harus memberikan kebebasan dalam mengembangkan ide, kebebasan dalam merencanakan pekerjaan dan kebebasan dalam mengimplementasikan apa yang akan dilaksanakan dalam proses pekerjaan. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, karyawan pada UKM juga memerlukan evaluasi dari pimpinan untuk mengetahui kesalahan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan.

Selanjutnya hubungan yang tidak signifikan antara *employee recognition* dengan kepuasan kerja disebabkan karena hubungan yang lemah antara kedua variabel tersebut. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *t value* sebesar -1.51, karena nilai *t value* lebih kecil dari batas yang telah ditetapkan yaitu sebesar -1.96 (dengan tingkat kepercayaan 95 %), maka hal ini membuktikan bahwa hipotesis 2a tidak dapat diterima.

Penelitian ini membuktikan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan kecil atau UKM tidak hanya memberikan pengakuan atas prestasi dan penghargaan atas apa yang telah dikerjakan oleh karyawan. Pemberian pengakuan atas sesuatu yang telah dikerjakan tidak dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kepuasan mereka dalam bekerja. Penelitian ini juga membuktikan bahwa karyawan telah

mempersiapkan bahwa pengakuan atas prestasi bukan merupakan imbalan yang sesuai dengan yang mereka harapkan.

Hubungan yang tidak signifikan antara *employee recognition* dengan kepuasan kerja terjadi karena pengaruh yang sangat lemah diantara dua variabel tersebut. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *t* sebesar 0.07 yang jauh dibawah batas minimum yang ditetapkan sebesar 1.96 (dengan tingkat kepercayaan 95 %). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 2b tidak dapat dibuktikan.

Penelitian ini membuktikan bahwa untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan perlu diberikan penghargaan atas prestasi yang telah dicapai seorang karyawan yang tidak hanya berupa pengakuan saja, tetapi berupa imbalan lainnya yang sesuai dengan yang mereka harapkan.

Hubungan yang tidak signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi disebabkan karena adanya pengaruh yang lemah diantara kedua variabel tersebut. Hal ini ditunjukkan dengan *t value* sebesar -1.32 yang jauh dibawah batas minimum yang telah ditetapkan yaitu sebesar -1.96 (dengan tingkat kepercayaan 95%). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 3 tidak dapat dibuktikan.

Penelitian ini membuktikan bahwa kebebasan yang diberikan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan ide yang dimiliki secara signifikan akan mampu meningkatkan kepuasan kerja. Meskipun kepuasan kerja meningkat, akan tetapi karyawan tidak memiliki komitmen yang besar terhadap organisasi, hal ini disebabkan karena pada UKM kemungkinan besar karyawan tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri, pekerjaan yang membosankan serta pekerjaan yang tidak sesuai dengan bidang yang diminati. Hal tersebut yang mendasari sebagian besar karyawan di UKM untuk berpindah ke perusahaan lain dan memiliki kepedulian yang rendah terhadap masa depan organisasi dimana tempat mereka bekerja.

Menurut teori tersebut *psychological needs* merupakan kebutuhan yang paling mendasar. Kebutuhan ini berupa kebutuhan pokok yaitu makan, pakaian dan tempat tinggal, sedangkan *esteem needs* merupakan kebutuhan yang berada dua tingkat diatas *psychological needs*. *Esteem needs* merupakan kebutuhan atas penghargaan dari apa yang telah dilakukan, kebutuhan ini baru akan terpenuhi jika semua tingkatan kebutuhan dibawahnya sudah terpenuhi.

Insentif non finansial merupakan bagian dari *esteem needs*, karena dalam insentif *non financial reward* yang diberikan bukan merupakan pemenuhan kebutuhan pokok, akan tetapi hanya pemberian penghargaan kepada karyawan. Sesuai dengan kondisi masyarakat di Indonesia bahwa pada kenyataannya masyarakat yang bekerja sebagai karyawan khususnya UKM adalah golongan menengah kebawah yang masih sangat kekurangan dalam pemenuhan kebutuhan pokoknya. Kondisi yang terbatas tersebut mengakibatkan sebagian masyarakat menengah kebawah tidak mementingkan penghargaan, akan tetapi mementingkan kebutuhan pokok saja.

4. Kesimpulan

Berdasarkan pengujian model dan analisis pada bab sebelumnya serta nilai rata-rata yang diperoleh dari setiap kuesioner, maka dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut:

Dalam penelitian ini *job enrichment* memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Apabila *job enrichment* semakin tinggi, maka kepuasan akan semakin meningkat. Dengan skor rata-rata sebesar 3.94, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa cukup bebas dalam melaksanakan pekerjaan serta mudah mengevaluasi hasil kerja mereka sendiri, kondisi seperti ini sangat diharapkan oleh karyawan, sehingga kepuasan

kerja (pekerj ide da bebas direnc menca

(hipot menga pening karyav akan i tempa untuk memil

Allen

Anora

Appel

Appel

Dalto

Gome

Gaski

Ghoz

Green

Green

Peng: Amiruc

3 sesuai

kepuasan
Hal ini
tetapkan
tesis 2b

organisasi
karyawan
dengan

organisasi
Hal ini
telah
dikatakan

karyawan
mampu
karyawan
pada
ngkan
yang
ondah
nisasi

salah
mpat
liatas
yang
uhan

sentif
akan
akat
wan
ngan
tkan
tapi

rata
ut:
dap
kin
van
erja
san

kerja dapat ditingkatkan. Kepuasan kerja karyawan juga dapat disebabkan karena adanya pekerjaan yang menarik dan kesempatan untuk mengimplementasikan semua rencana dan ide dalam pekerjaan. Apabila semua karyawan mulai dengan pekerjaan yang menarik, bebas merencanakan apa yang akan dikerjakan, serta mengimplementasikan apa yang telah direncanakan, dan dapat mengevaluasi apa yang telah dikerjakan, maka karyawan akan mencapai tingkat kepuasan kerja yang optimal.

Job enrichment memiliki hubungan yang signifikan terhadap komitmen organisasi (hipotesis 1b) pada tingkat kepercayaan 90 %. Hal ini menandakan apabila *job enrichment* mengalami peningkatan, maka komitmen organisasi karyawan juga akan mengalami peningkatan. Dari jawaban yang diberikan dalam kuesioner, menunjukkan bahwa karyawan merasa bebas dalam melaksanakan pekerjaan dan mengevaluasi hasilnya, hal ini akan mendorong karyawan untuk memiliki kepedulian terhadap masa depan organisasi tempat mereka bekerja. Pekerjaan yang menarik juga merupakan pendorong bagi karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan yang paling penting adalah karyawan merasa memiliki dan bangga dengan organisasi dimana mereka bekerja.

Daftar Pustaka

- Allen & Meyer (1990) The Measurement & Antecedent of Affective, Continuance & Normative Commitment to The Organization. *Journal Of Occupational Psychology*, 63
- Anoraga, Sudantoko. Joko S. (2002) *Koperasi, kewirausahaan, dan usaha kecil*. Bhineka Cipta. Edisi Pertama.
- Appelbaum. Kamal R. (2000) An Analysis of The Utilization & Effectiveness of non Financial Incentive on Small Bussiness. *Journal of Management Development*. p 733-763
- Appelbaum. Shapiro BT.(1991) Pay for Performance Implementation of Individual and Group Plans. *Journal of Management Development* p 77-81
- Dalton DR. Todor WD. (1993) Turn Over, Transfer, Absteemism and Independent Perspective. *Journal of Management* p 193-219
- Gomez-Meija. Welbourne M. (1988) Compensation Strategy An Over View & Future Steps. *Human Resource Planing* p 173-190
- Gaskill LR. Van Auken. Manning RA. (1993) A Factor analytic Study of The Percheived Causes of Small Bussiness Failure. *Journal of Small Bussiness Management* p 19-31
- Ghozali Imam (2005) *Struktural Equation Modeling Dengan Program LISREL 8.54*, Badan Pencerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Greensing L.(1996) When The Carrot Cant Be Cash. *Security Management* p 143-149
- Greenberg J. Baron RA.(2001) *Behavior in Organization*. Prentice Hall International 7th Edition

- Grund C. Sliwka D. (2001) The Impact of Wage Increases on Job Satisfaction-Empirical Evidence & Theoretical Implications. *Discussion Papper* 387
- Heller R. Hindle (1998) *Essencial Manager Manual*. D.K. Publishing New York . NY
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo (2000) *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi 1, BPFE, Yogyakarta
- Knoop R. (1995) Relationships Between Job Involvement, Job Satisfaction & Organizational Commitment for Nurses. *Journal of Psychology Interdisciplinary & Applied*, 129 (6) 643-649
- Kran L. (1992) Moderating Effect of Locus Of Control on Performance Incentives & Participation. *Human Relations* p 991-1012
- Lewis D. Brazil K. Krueger. Lochfeld. Tjam E. (2001) Extrinsic and Intrinsic eterminants of Quality of Work Life. *Leadership in Healt Services* p 9-15
- Locke, (1976)The Nature & Causes of Job Satisfaction in MD Dunnete (ed) *Handbook of Industrial and Organizational Psycology*. Chicago. Rand Mc Nally Pub. Co
- Nicholson GC. (1998) *Keeping Inovation Alive*. Research Technology Management
- Oshagbemi T. (2000) Correlates of Pay of Satisfaction in Higher Education. *The International Journal of Educational Management* 14 p 31-39
- Reed SA. Kaczman. Strawser (1994) Job Satisfaction Organizational Commitment & Turn Over Intentions of United States Accountant The Impact of Locus of Control & Gender. *Accounting & Auditing & Accountability Journal* p 31-58
- Robbin SP. (1998) *Organizational Behavior : Concept Controversies, Application*. Prentice Hall International 8th Editions
- Setiawan dan Ghozali. (2005) Pengaruh Multi Dimensi Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar dalam Setting Akuntan Publik. *Usahawan* No 04.39-44
- Simmons ES. (2005) Predictors of organizational Commitment Among Staff in Assisted Living. *The Gerontologies*. Vol 45 (2) 196-206
- Spector. Paul E. (1982) Behavior in Organization as A Function of Employees Locus Of Control. *Psychologycal Bulletin* p 482-497
- Widyandono Hengky. (2003) *Dampak Locus Of Control terhadap Pengaruh insentif non finansial pada kepuasan kerja raryawan UKM*. Tesis. Program Magister Sains. FE. UGM
- Wyer P. Mason J. (1999) Empowerment in Small Bussiness. Participation & Empowerment. *An International Journal* p180-193

Abstr:
dalam
metod
bahwa
pentin
rencar
lingku
bagi a
secara
organi
saja n
memb
basis l

Kata

1. Da