PENGARUH HUMAN RESORCE PRACTICE TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA TEHADAP KOMITMEN AGEN ASURANSI

Arsadi¹, Tegor²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ppi¹, Universitas Karimun²
arsadi@stieppi.ac.id, tigor.belitong@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini didesain untuk menguji pengaruh secara empiris antara dua atau lebih variabel penelitian yang telah dirumuskan dalam hipotesis. Variabel penelitian yang digunakan adalah *human resource practice (reward, training, person-job fit)*, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah *human resource practice (reward, training, person-job fit)*. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan metode analisis data menggunakan *partial least square*. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa hanya hipotesis 2 dan hipotesis 6 yang tidak signifikan yaitu tidak terdapat pengaruh training terhadap kepuasan kerja dan tidak terdapat pengaruh training terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja.

Keywords: human resource practice, reward, training, kepuasan dan komitmen karyawan

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi dan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui usaha kooperatif sekelompok orang didalamnya. Sehingga suatu perusahaan perlu mengetahui bagaimana cara mengelola sumber daya manusia seoptimal mungkin. Pencapaian tujuan perusahaan dan kemampuan bersaing suatu perusahaan bergantung pada baik dan buruknya program pengelolaan dan pengembangan sumberdaya manusia yang dilaksanakan oleh perusahaan. Sumberdaya manusia yang dimaksud adalah karyawan yang ada dalam sebuah organisasi atau perusahaan (Firmananda, Djamhur, dan Mochammad, 2016).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kebijakan yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan sebagai alat manajerial untuk melakukan perencanaan, pengelolaan, dan pengendalian agar dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkompeten dan mampu untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Perusahaan melakukan berbagai macam usaha untuk terus dapat mengembangkan dan mempertahankan karyawan. Hal ini tidak terlepas dari pentingnya peran karyawan yang berkompeten dan dapat berkontribusi dengan baik kepada perusahaan. Perusahaan harus memberikan perhatian yang lebih kepada karyawan agar karyawan dapat berperan aktif dan bekerja secara maksimal. Hal ini tentunya membutuhkan komitmen yang tinggi dari masing-masing karyawan.

Komitmen karyawan merupakan hal penting yang harus diperhatikan perusahaan dalam mengelola karyawan. Tingkatan ketika karyawan mempercayai dan menerima tujuan organisasi pemerintahan dan memiliki keinginan tetap bekerja untuk organisasi pemerintahan merupakan inti dari komitmen karyawan (Dwi & Riana, 2014). Komitmen karyawan sangat diperlukan, karena karyawan perlu mengetahui apa yang organisasi pemerintahan inginkan dan tujuannya, tidak akan bisa organisasi pemerintahan mencapai tujuannya jika karyawannya tidak mengenali dan memahami betul nilai maupun mengenal organisasinya dengan baik. Menurut (Oktine, 2016) faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan adalah *human resource practice* yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan. *human resource practice* dalam hal ini diwakili oleh variabel *reward, training, person-job fit*. Komitmen terhadap organisasi dapat dicapai bila karyawan merasa puas dengan profesi yang dijalannya, karena kepuasan kerja sangat berperan dalam membentuk kedisiplinan, komitmen, dan kinerja karyawan yang kemudian berpengaruh dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Selain itu, *HR practices* sangat berpotensi dalam memberikan kontribusi dalam mengimplementasikan strategi dari bagian sumber daya manusia (Millmore *et al.*, 2007).

Peran *human resource practice* adalah merancang cara menerapkan etika organisasi kepada para karyawannya, karena jika karyawan memiliki etika dalam berorganisasi maka dapat menghasilkan organisasi yang kuat. Organisasi yang kuat mempunyai kemampuan dalam menciptakan dan menjaga kepuasan kerja karyawan sehingga akan memberikan rangsangan kepada karyawan untuk bekerja dengan baik sesuai standar yang telah ditetapkan serta memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Setiap individu yang bekerja berharap memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu (Firmananda, Djahur, dan Mochammad, 2016).

Karyawan yang puas dengan apa yang diperoleh dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan perusahaan dengan komitmen yang tinggi dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjenuhkan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan asal-asalan dan tidak sepenuh hati. Kepuasan kerja terlihat dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya, sebaliknya karyawan yang tidak terpuaskan oleh dimensi-dimensi yang berkaitan dengan pekerjaan nampak memiliki sikap negatif yang mencerminkan kurangnya komitmen mereka terhadap perusahaan seperti sering mangkir, produktivitas rendah, tingginya tingkat kerusakan, perpindahan karyawan, timbul kegelisahan serta terjadinya tuntutan-tuntutan yang berakhir dengan mogok

kerja. Komitmen karyawan juga sangat penting bagi para agen asuransi. Para agen asuransi perlu belajar dan mengetahui hal baru dalam dunia bisnis asuransi. Komitmen yang tinggi sangat diperlukan. Komitmen yang tinggi mampu menghasilkan agen asuransi yang sukses.

Kajian Teori

Human resource practice

Menurut Caesario (2015) *human resource practices* merupakan pelaksanaan sekumpulan aktifitas dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan keterampilan serta untuk mempengaruhi sikap dan tingkah laku karyawan agar dapat lebih fokus pada tujuan organisasi dan memberikan kontribusi lebih pada pencapaiannya. Menurut Scheepers dan Shuping (2011) *human resource practices* memiliki pesan yang kuat tentang ekspektasi organisasi dan apa yang diharapkan karyawan sebagai gantinya, sehingga *human resource practices* didefinisikan sebagai mekanisme utama yang digunakan karyawan untuk mengerti aturan organisasi, *human resource practices* juga membentuk suatu perjanjian dan tujuan kedepannya melalui perekrutan, *reward*, aktifitas pengembangan, dan *training*. Anthonisamy (2013) mendefinisikan *human resource practices* sebagai suatu pendekatan strategis dan koheren untuk pengelolaan aset organisasi yang paling berharga yaitu orang yang bekerja yang secara individu dan kolektif memberikan kontribusi untuk pencapaian tujuan.

Komponen yang ada pada *human resource practice* adalah *reward*, *training*, dan *person-job fit* (Oktine. 2016). *Reward* didefinisikan sebagai pembayaran termasuk keuntungan *non-pay* seperti penghargaan, pensiun dan gaji, karena karyawan mengharapkan pendapatan yang lebih atas usaha mereka terhadap organisasi (Millmore *et al.*, 2007). *Reward* adalah sebuah alat yang digunakan oleh pimpinan untuk mengapresiasi performa karyawan (Chelangat & Gachunga, 2016). Jehanzeb *et al.* (2012) mendefinisikan bahwa *reward* memiliki arti keuntungan berupa finansial maupun non-finansial yang diterima oleh karyawan melalui hubungan pekerjaan dengan organisasi. Definisi dari *reward* lebih luas daripada hanya sekedar memberi gaji bulanan, tapi *reward* merupakan pengembangan seorang karyawan dan setiap karyawan membutuhkan pengembangan yang berbeda-beda (Armstrong & Brown, 2006).

Training didefinisikan sebagai proses ketika karyawan yang kinerjanya kurang mendapatkan kemampuan untuk melakukan pekerjaannya melalui pelatihan pengetahuan dan keterampilan yang didapat dari dukungan atasannya (Mathis & Jackson, 2011). *Training* merupakan aksi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan karyawan untuk mengerjakan pekerjaan khusus antara keterampilan yang spesifik atau tujuan yang spesifik (Joshi, 2013). *Training* merupakan suatu proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan agar dapat mengerjakan tugas yang spesifik (Suifan, 2015). *Training* adalah alat untuk mempersiapkan karyawan agar dapat bekerja dengan efektif, mempelajari tentang organisasinya, dan

membentuk hubungan kerja yang baik (Noe *et al.*, 2007). Lalu ada pula yang mengatakan bahwa *training* adalah sebuah investasi yang menarik dan menahan human capital serta mendapatkan hasil yang lebih baik lagi (Armstrong, 2006).

Person-job fit merupakan kondisi ketika karyawan dapat bekerja dengan budaya organisasi baik formal maupun non-formal dan tujuan dari organisasi (Armstrong, 2006). Ada juga yang mengatakan *person-job fit* adalah hal yang sederhana, namun sebenarnya merupakan konsep penting dalam menyesuaikan karakteristik karyawan dengan pekerjaannya (Mathis & Jackson, 2011). *Person-job fit* adalah kecocokan antara keterampilan, pengetahuan dan sifat karyawan dengan pekerjaan yang ditawarkan organisasi (Leng & Lee, 2016). *Person-job fit* didefinisikan sebagai kecocokan antara kemampuan seseorang dan permintaan pekerjaan serta kebutuhan seseorang dan sifat pekerjaan (Ilyas, 2013).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional mengenai rasa nyaman dan positif serta hal yang disukai atau tidak disukai sebagai hasil dari sudut pandang karyawan terhadap pengalamannya selama bekerja dan penilaiannya terhadap pekerjaannya tersebut (Akhigbe *et al.*, 2014). Sijabat (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai akibat dari gabungan psikologis karyawan dengan lingkungan pekerjaan dan menyebabkan karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Sedangkan menurut Leite *et al.* (2014), kepuasan kerja merujuk pada penilaian subjektif karyawan yang menggambarkan apakah kebutuhan karyawan tersebut telah terpenuhi atau tidak melalui tugas atau pekerjaan yang diberikan. Kepuasan kerja juga diartikan sebagai perasaan puas terhadap tempat kerja, tugas yang dibebankan, lingkungan dan kondisi yang membuat karyawan merasa harapannya menjadi kenyataan (Made & Gede, 2014). Kepuasan kerja memiliki 3 aspek, yaitu 1) Kepuasan kerja memengaruhi dengan nilai yang dimiliki karyawan, keinginan karyawan secara sadar dan tidak sadar, 2) Berbeda karyawan akan memiliki pandangan yang beda pula terhadap nilai yang penting, 3) Kepuasan kerja bergantung dengan persepsi, tidak hanya hal yang objektif, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan akan merasa ketika persepsi mereka mengenai pekerjaan sama dengan kenyataan yang didapatkan. Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai perasaan yang dimiliki karyawan mengenai pekerjaannya (Galanou *et al.*, 2011).

Komitmen Karyawan

Menurut Mathis & Jackson (2011) komitmen karyawan adalah ketika karyawan tetap bekerja pada organisasi karena karyawan dapat menerima tujuan organisasi. Menurut Dwi & Riana (2014), komitmen karyawan adalah tingkatan ketika karyawan memiliki keyakinan dan dapat menerima tujuan organisasi sehingga karyawan akan tetap bekerja dan menjadi bagian

dari tujuan organisasi tersebut. Suifan (2015) mendefinisikan bahwa komitmen karyawan memiliki hubungan dengan 3 konsep yang terdiri dari kemampuan karyawan untuk mengidentifikasi tujuan organisasi, keinginan untuk tetap di organisasi atau keluar dari organisasi, serta perasaan karyawan untuk melanjutkan pekerjaan dengan organisasi. Hal ini didukung oleh Armstrong (2006) yang berpendapat bahwa komitmen karyawan adalah keadaan dimana karyawan menjadi terikat dengan tindakannya sendiri untuk yakin pada yang menopang kegiatannya dan keterlibatannya sendiri.

Human Resource Practice dan Kepuasan Kerja

Reward memainkan peran yang sangat penting dalam komitmen karyawan, dan kepuasan kerja berkorelasi dengan komitmen karyawan sehingga peran tersebut juga berlaku pada kepuasan kerja (Chelangat & Gachunga, 2016). *Person-job fit* memengaruhi secara positif dengan kepuasan kerja (Mathis & Jackson, 2011). Hal ini didukung dengan adanya pernyataan, yaitu *person-job fit* memengaruhi secara positif dengan komitmen karyawan, lalu jika karyawan merasa tidak cocok dengan pekerjaannya maka akan menyebabkan ketidakpuasan kerja, sehingga dapat disimpulkan *person-job fit* juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Leng & Chin, 2016). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan hipotesis penelitian:

H1: Terdapat pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja.

H2: Terdapat pengaruh *training* terhadap kepuasan kerja.

H3: Terdapat pengaruh *person-job fit* terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan

Seperti yang diungkapkan oleh Sijabat (2011) bahwa kepuasan kerja sangat berpengaruh dalam membentuk sifat komitmen karyawan terhadap organisasi. Selain itu, Shrivastava (2013) juga menyatakan hal yang serupa bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan hipotesis penelitian:

H4: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan.

Human Resource Practice dan Komitmen Karyawan

Chelangat & Gachunga (2016) mengatakan bahwa *reward* memainkan peran penting dalam membentuk komitmen karyawan. Armstrong (2006) mengatakan bahwa *human resource practice* yang dapat berkontribusi pada peningkatan komitmen karyawan salah satunya adalah *training*. *Training* mempengaruhi tingkat komitmen karyawan dan karyawan akan lebih terikat dengan organisasi (Bulut & Culha, 2010). Suifan (2015) mengatakan bahwa *reward* memengaruhi secara positif komitmen karyawan. *Person-job fit* memengaruhi secara positif dengan komitmen karyawan (Mathis & Jackson, 2011). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan hipotesis penelitian:

H5: Terdapat pengaruh *reward* terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja.

H6: Terdapat pengaruh *training* terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja.

H7: Terdapat pengaruh *person-job fit* terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja.

II. METODELOGI PENELITIAN

Penelitian ini didesain untuk menguji kebenaran empiris antara dua atau lebih variabel penelitian yang telah dirumuskan dalam hipotesis. Variabel penelitian yang digunakan adalah *human resource practice* (*reward*, *training*, *person-job fit*), kepuasan kerja, dan komitmen karyawan. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah *human resource practice* (*reward*, *training*, *person-job fit*). Variabel endogen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan metode analisis data menggunakan *partial least square*. Sampel dalam penelitian ini adalah 100 orang agen asuransi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Validitas

Menurut Agus (2015) pengujian validitas konvergen yang dikoreksi dinyatakan valid apabila nilai *loading factor* lebih besar atau sama dengan 0,3. Sedangkan *discriminant validity* dilihat dari nilai AVE dan dinyatakan valid apabila lebih besar atau sama dengan 0,5 (Agus, 2015). Hasil pengujian validitas konvergen dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.
Output Smartpls untuk Uji Validitas

	C	PJF	R	S	T
C1	0.951				
C2	0.887				
C3	0.915				
PJF1		0.988			
PJF2		0.985			
PJF3		0.985			
R1			0.949		
R2			0.963		
R3			0.951		
S1				0.991	
S2				0.980	
S3				0.988	
T1					0.974
T2					0.983
T3					0.982

Sumber: diolah oleh penulis

Butir pernyataan komitmen karyawan (C1-C3) memiliki nilai *loading factor* tertinggi sebesar 0,951 dan terendah sebesar 0,887. Butir pernyataan person-job fit (PJF1-PJF3) memiliki nilai *loading factor* tertinggi sebesar 0,988 dan terendah sebesar 0,985. Butir pernyataan *reward* (R1-R3) memiliki nilai *loading factor* tertinggi sebesar 0,963 dan terendah sebesar 0,949. Butir pernyataan kepuasan kerja (S1-S3) memiliki nilai *loading factor* tertinggi sebesar 0,991 dan terendah sebesar 0,980. Butir pernyataan training (T1-T3) memiliki nilai *loading factor* tertinggi sebesar 0,983 dan terendah sebesar 0,974. Setelah diuji *convergent validity* selanjutnya diuji *discriminant validity* dengan melihat nilai AVE (Agus, 2015). Berikut adalah output Smartpls:

Tabel 2.
Average Variance Extracted (AVE) dan Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
C	0.906	0.910	0.941	0.843
PJF	0.986	0.986	0.991	0.972
R	0.951	0.951	0.968	0.910
S	0.986	0.986	0.991	0.973
T	0.979	0.979	0.986	0.960

Sumber: diolah oleh penulis

Berdasarkan tabel 2 nilai AVE untuk tiap variabel lebih besar daripada 0,5 sehingga seluruh butir pernyataan sudah valid secara diskriminan. Pengujian reliabilitas instrumen diuji dengan menggunakan analisis Alpha Cronbach. Menurut Malhotra (2004) Alpha cronbach adalah rata-rata seluruh bagian koefisien yang mungkin merupakan hasil dari cara yang berbeda dalam membagi item skala. Berdasarkan tabel 2 nilai alpha-cronbach untuk tiap variabel adalah lebih besar dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan untuk tiap variabel adalah reliabel.

Pengujian Hipotesis

Berikut adalah hasil analisis SEM PLS dalam analisis penelitian:

Gambar 1.
Output SmartPLS

Tabel 3. Rangkuman Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Variabel	P Values	Evaluasi Model
H1	<i>Reward</i> → Kepuasan kerja	0,000	Signifikan
H2	<i>Training</i> → Kepuasan kerja	0,767	Tidak signifikan
H3	<i>Person-job fit</i> → Kepuasan kerja	0,001	signifikan
H4	Kepuasan kerja → Komitmen karyawan	0,000	Signifikan
H5	<i>Reward</i> → Komitmen karyawan melalui kepuasan kerja	0,001	Signifikan
H6	<i>Training</i> → Komitmen karyawan melalui kepuasan kerja	0,774	Tidak signifikan
H7	<i>Person-job fit</i> → Komitmen karyawan melalui kepuasan kerja	0,001	Signifikan

Sumber: diolah oleh penulis

Berdasarkan tabel 3 nilai *p-value* untuk hipotesis 1 sebesar sebesar $0,000 < 0,05$ artinya terdapat pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja. Nilai *p-value* untuk hipotesis 2 sebesar $0,767 > 0,05$ artinya tidak terdapat pengaruh *training* terhadap kepuasan kerja. Nilai *p-value* untuk hipotesis 3 sebesar sebesar $0,001 < 0,05$ artinya terdapat pengaruh *person-job fit* terhadap kepuasan kerja. Nilai *p-value* untuk hipotesis 4 sebesar $0,000 < 0,05$ artinya terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan. Nilai *p-value* untuk hipotesis 5 sebesar sebesar $0,001 < 0,05$ artinya terdapat pengaruh *reward* terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja. Nilai *p-value* untuk hipotesis 6 sebesar sebesar $0,774 > 0,05$ artinya tidak terdapat pengaruh *training* terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja. Nilai *p-value* untuk

hipotesis 7 sebesar sebesar $0,001 < 0,05$ artinya terdapat pengaruh *person-job fit* terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja.

Diskusi

Terdapat pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sesuai dengan penelitian Oktine (2016). *Reward* adalah sebuah alat yang digunakan oleh pimpinan untuk mengapresiasi performa karyawan, *reward* dianggap suatu keuntungan berupa finansial maupun non-finansial yang diterima oleh karyawan melalui hubungan pekerjaan dengan organisasi. Penerapannya pada agen asuransi adalah komisi dan bonus yang diterima dari penjualan polis asuransi merupakan *reward* bagi agen asuransi. *Reward* yang sesuai dan lebih dari harapan dapat meningkatkan kepuasan kerja agen asuransi. Oleh karena itu *reward* sangat mempengaruhi kepuasan kerja agen asuransi.

Tidak terdapat pengaruh *training* terhadap kepuasan kerja. Hasil ini tidak sesuai dengan penelitian Oktine (2016). *Training* merupakan suatu proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan agar dapat mengerjakan tugas yang spesifik. *Training* juga adalah alat untuk mempersiapkan karyawan agar dapat bekerja dengan efektif, mempelajari tentang organisasinya, dan membentuk hubungan kerja yang baik. Persiapan karyawan untuk memasuki perusahaan tidak mempengaruhi kepuasan kerja karena *training* merupakan hal yang wajib diikuti oleh anggota baru organisasi.

Terdapat pengaruh *person-job fit* terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sesuai dengan penelitian Oktine (2016). *Person-job fit* merupakan kondisi ketika karyawan dapat bekerja dengan budaya organisasi baik formal maupun non-formal dan tujuan dari organisasi. *Person-job fit* adalah kecocokan antara keterampilan, pengetahuan dan sifat karyawan dengan pekerjaan yang ditawarkan organisasi. Agen asuransi yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai akan menyukai pekerjaannya sehingga terbentuklah kepuasan kerja.

Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan. Hasil ini sesuai dengan penelitian Oktine (2016). Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional mengenai rasa nyaman dan positif serta hal yang disukai atau tidak disukai sebagai hasil dari sudut pandang karyawan terhadap pengalamannya selama bekerja dan penilaiannya terhadap pekerjaannya tersebut. Umumnya kepuasan kerja yang positif dapat menumbuhkan komitmen karyawan. Komitmen karyawan adalah tingkatan ketika karyawan memiliki keyakinan dan dapat menerima tujuan organisasi sehingga karyawan akan tetap bekerja dan menjadi bagian dari tujuan organisasi tersebut. Agen asuransi yang puas terhadap pekerjaannya akan memiliki komitmen yang tinggi pada pekerjaan.

Terdapat pengaruh *reward* terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil ini sesuai dengan penelitian Oktine (2016). *Reward* yang sesuai dan lebih dari harapan dapat meningkatkan kepuasan kerja agen asuransi. Agen asuransi yang puas terhadap pekerjaannya akan memiliki komitmen yang tinggi pada pekerjaan.

Tidak terdapat pengaruh *training* terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil ini tidak sesuai dengan penelitian Oktine (2016). Persiapan karyawan untuk memasuki perusahaan tidak mempengaruhi kepuasan kerja karena *training* merupakan hal yang wajib diikuti oleh anggota baru organisasi. Oleh karena itu hal ini tidak berpengaruh terhadap komitmen para agen asuransi.

Terdapat pengaruh *person-job fit* terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil ini sesuai dengan penelitian Oktine (2016). Agen asuransi yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai akan menyukai pekerjaannya sehingga terbentuklah kepuasan kerja. Agen asuransi yang puas terhadap pekerjaannya akan memiliki komitmen yang tinggi pada pekerjaan.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat diambil kesimpulan umum bahwa *human resource practice* yang baik dapat mempengaruhi kepuasan kerja agen asuransi yang berdampak kepada komitmen para agen asuransi. Hal ini dipengaruhi variabel *reward* dan *person-job fit*. Sehingga dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja agen asuransi yang berdampak kepada komitmen kerja maka perlu diperhatikan faktor penghargaan dan ketepatan orang dan pekerjaan. Pemberian penghargaan yang sesuai dan ketepatan pemilihan karyawan yang sesuai sebagai agen asuransi dapat meningkatkan kepuasan kerja yang kemudian meningkatkan komitmen agen asuransi. Penelitian ini hanya berfokus pada variabel *human resource practice* (*reward*, *training*, dan *human-job fit*) dan kepuasan kerja dalam menganalisis pengaruhnya terhadap komitmen agen asuransi. Untuk penelitian lanjutan sangat disarankan untuk menambah variabel lain agar dapat diperoleh gambaran yang lengkap mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Widarjono. (2015). *Analisis Statistika Multivariat Terapan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Akhigbe, O. J., Felix, O. O., & Finelady, A. M. (2014). Employee Job Satisfaction and Organizational Commitment in Nigeria Manufacturing Organizations. *European Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 25.
- Anthonisamy, A. Ananth. (2013). Impact of human resource practices on employee's attitudes and performance of the business unit. Conference: HR Summit.
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resources management practice*. Great Britain: Cambridge University Press.
- Armstrong, M., & Brown, D. (2006). *Strategic Reward Making It Happen*. United States: Thomson-Shore, Inc.
- Bulut, C., & Culha, O. (2010). The Effects of Organizational Training on Organizational Commitment. *International Journal of Training and Development*, Vol. 14, No. 4.
- Caesario, F. (2015). Employees Perception of the Importance of Human Resources Management Practices. *Research Journal of Business Management*, Vol. 9, No. 3.
- Chelangat, Z., & Gachunga, H. (2016). Effect of Reward Management Practices on Organizational Commitment in State Corporation in Kenya: A Case Study of Kefri. *The Strategic Journal of Business & Change Management*, Vol. 3, No. 3.
- Dwi P. & Riana. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Kualitas Layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol. 8, No. 1.
- Firmananda H. A., Djamhur H., dan Mochammad D. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 38, No. 2.
- Ilyas, S. (2013). Combined Effects of Person Job Fit and Organization Commitment on Attitudinal Outcomes Such as Job Satisfaction and Intention To Quit. *The 2013 WEI International Academic Conference Proceeding*.
- Jehanzeb, K., Rasheed, M. F., Rasheed, A., & Aamir, A. (2012). Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3.
- Joshi, M. (2013). *Human Resources Management.1st.ed*. Bookboon.com.
- Leite, Nildes R. P., Rodrigues, Ana C. A., & Albuquerque, Lindolfo G. (2014). Organizational Commitment and Job Satisfaction: What Are The Potential Relationship ?. *ANPAD*, Vol. 11, No. 4.
- Leng, G. E., & Lee, M. C. C. (2016). Person Job Fit, Personality, Organizational Commitment and Intention To Stay Among Employees In Marketing Departments. *Jurnal Psikologi Malaysia*, Vol. 30, No. 1.
- Galanou, E., Georgakopoulos, G., Sotiropoulos, I., & Dimitris, V. (2011). The Effect of Reward System on Job Satisfaction in An Organizational Chart of Four Hierarchical Levels: A Qualitative Study. *International Journal of Human Sciences*, Vol. 8, No. 1.
- Malhotra, Naresh. K (2004). *Marketing Research: An Applied Orientation*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resources Management.13th.ed*. Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Millmore, M. (2007). *Strategic Human Resources Management: Contemporary Issues*. Harlow, England: Pearson Education.
- Noe, R. A., Hollenbakk, J. R., & Wright, P. M. (2007). *Fundamentals of human resources management.2nd.ed*. Boston: McGraw-Hill.
- Oktine Rafida. (2016). Peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dalam pengaruh human resource practice terhadap komitmen karyawan di Polda Bengkulu. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, Vol. 9, No. 2.

- Scheepers, C., & Shuping, J. (2011). The effect of human resource practices on psychological contracts at an iron ore mining company in South Africa. *SA Journal of Human Resource Management*.
- Sijabat, J. (2011). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organisasi dan Keinginan Untuk Pindah. *Visi*, Vol. 19, No. 3.
- Srivastava, S. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment Relationship: Effect of Personality Variables. *Vision*, Vol. 17, No. 2.
- Suifan, T.S. (2015). The Effect of Human Resources Practices on Organizational Commitment: A Jordanian Study. *Journal of Management Research*, Vol. 7, No. 4.
- Tegor, & Husein, U. (2017). *Compensation analysis in relationship moderation between transformational leadership style and work environment on the employee performance*. Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences, 71(11), 312-323. doi:10.18551/rjoas.2017-11.40