

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL**
(Studi pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT. Sasa Inti
Probolinggo)

Iva Chandraningtyas¹, M.Ai Musadieg, Hamidah Nayati Utami
Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
e-mail: ¹ ivachandraningtyas@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the influence of job satisfaction, work motivation and organizational commitment to employee performance. Using by simple random sampling method 98 respondents from taken 686 employees population. Explanatory research, the data used is primary and secondary data, followed by computer-assisted analysis of the path analysis AMOS program for windows version 18. The analysis showed that: the relationships among the exogenous variables of job satisfaction and work motivation has a direct influence on the endogenous variable employee performance. While the indirect effect through organizational commitment. It is that could mediate the variable organizational commitment and job satisfaction variables on the performance of employee motivation. Therefore, it is still necessary to improve the performance of an increase in motivation, job satisfaction and organizational commitment to employees by providing stimuli.

Keyword: *Job Satisfaction, Work Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan . Pengambilan sampel dilakukan dengan metode simple random sampling 98 orang responden dari populasi yang berjumlah 686 orang karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan penelitian eksplanatori, data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder, kemudian dilanjutkan dengan analisis Jalur dengan bantuan komputer program AMOS *for windows version 18*. Hasil analisis menunjukkan bahwa : variabel eksogen kepuasan kerja dan motivasi kerja terdapat pengaruh terhadap variabel endogen kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional mampu memediasi variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja masih diperlukan adanya peningkatan motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan memberikan *stimuli* kepada karyawan.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Perusahaan dihadapkan pada tingkat persaingan yang semakin tinggi, *kompetitif*, iklim bisnis yang selalu berubah dan tidak pasti. Kondisi tersebut mengharuskan perusahaan melakukan efisiensi dengan berbagai cara, antara lain: mengurangi jumlah tenaga kerja, menghemat biaya operasional, menutup cabang lain yang tidak produktif dan kebijakan-kebijakan lain yang sesuai dengan keadaan keuangan dari masing-masing perusahaan. Pada saat ini salah satu strategi yang mulai banyak diterapkan oleh perusahaan dalam rangka menciptakan efisiensi yaitu penggunaan tenaga kerja *outsourcing*, di mana dengan sistem ini perusahaan dapat menghemat pengeluaran dalam membiayai Sumber Daya Manusia (SDM) yang bekerja di perusahaan yang bersangkutan.

Outsourcing adalah pemindahan atau pendelegasian beberapa proses bisnis kepada suatu badan penyedia jasa, di mana badan penyedia jasa tersebut melakukan proses administrasi dan manajemen berdasarkan definisi serta kriteria yang telah disepakati oleh para pihak. *Outsourcing* diperbolehkan hanya untuk kegiatan penunjang dan kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi. Namun, interpretasi yang diberikan Undang-Undang saat ini masih sangat terbatas dibandingkan dengan kebutuhan dunia usaha saat ini di mana penggunaan *outsourcing* semakin meluas ke berbagai lini kegiatan perusahaan.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya yaitu: (1) karakteristik situasi, (2) deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan standar kinerja pekerjaan, (3) tujuan-tujuan penilaian kinerja, dan (4) sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Selain itu, faktor lain yang harus diperhatikan adalah motivasi bekerja karyawannya. Motivasi adalah kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kemauan untuk

memuaskan kebutuhan individual (Robbins, 2001:198). Adanya motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan tercakup pula. Dengan motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.

Tsai, Cheng dan Chang (2010) melakukan penelitian tentang *Drivers of hospitality industry employees' job satisfaction, organizational commitment and job performance* (Kepuasan kerja karyawan industri perhotelan Komitmen Organisasional dan kinerja). Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja karyawan secara langsung dan positif mempengaruhi Komitmen Organisasional, tetapi tidak secara langsung mempengaruhi kinerja.

Komitmen organisasional merupakan peramalan yang lebih baik, karena merupakan tanggapan yang lebih global dan bertahan terhadap organisasi sebagai suatu keseluruhan dibandingkan kepuasan kerja. Seorang karyawan dapat tidak puas dengan pekerjaan tertentu dengan menganggapnya sebagai suatu kondisi sementara, tetapi tidak puas dengan organisasi adalah suatu kondisi yang akan dialami secara terus menerus. Tetapi bila ketidakpuasan menjalar keorganisasi, maka lebih besar kemungkinan individu-individu akan mempertimbangkan untuk mengundurkan diri. Pegawai atau karyawan dapat mengungkapkan ketidakpuasannya dengan sejumlah cara.

Penelitian ini mencoba untuk menguji pengaruh variabel kepuasan kerja karyawan, motivasi kerja karyawan dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, karena didasari oleh suatu kenyataan bahwa bukti-bukti empiris tentang pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap nilai kinerja karyawan menunjukkan adanya ketidak konsistenan atau pertentangan hasil temuan empiris seperti yang ditunjukkan oleh Luthans *et al* (2006: 246).

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

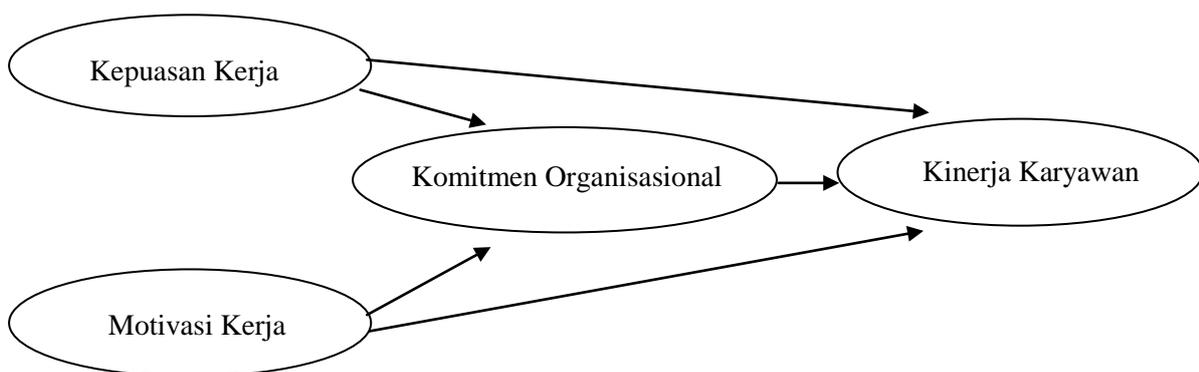
1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing*.

2. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing*.
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.
5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* melalui komitmen organisasional.
7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* melalui komitmen organisasional.

1. Menguji dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing*.
2. Menguji dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing*.
3. Menguji dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.
4. Menguji dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional.
5. Menguji dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.
6. Menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* melalui komitmen organisasional.
7. Menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* melalui komitmen organisasional.

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Model Konseptual

Hipotesis

- H₁ Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₂ Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₃ Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.
- H₄ Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.
- H₅ Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₆ Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan *outsourcing* melalui komitmen organisasional.
- H₇ Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan *outsourcing* melalui komitmen organisasional.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang dipergunakan adalah pendekatan *survey*, yaitu dengan mengkaji populasi (atau *universe*) yang besar maupun yang kecil dengan menyeleksi serta mengkaji sampel yang dipilih dari populasi itu, untuk menemukan insidensi, distribusi dan interelasi relatif dari variabel-variabel yang diteliti, khususnya yang berkenaan dengan kepercayaan, pendapat, sikap, motivasi serta perilaku manusia (Kerlinger, 2000:45).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *outsourcing* PT. Kusuma Karya Persada sebanyak 686 orang Mengacu pada kriteria populasi yang telah dikemukakan, agar ukuran sampel representatif, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 98 orang karyawan *outsourcing* PT. Kusuma Karya Persada. Untuk menentukan jumlah sampel, menggunakan rumus Slovin dengan presisi 10 %

Sumber data primer. Merupakan data yang diperlukan dalam kegiatan penelitian yang dikumpulkan secara langsung di lapangan, dalam hal ini berasal dari para responden melalui kuisioner yang diberikan.

Sumber data sekunder adalah data yang bukan berasal dari usaha peneliti sendiri. Data ini diperoleh dari berbagai literatur, artikel-artikel dan dokumen di lokasi penelitian yang berkaitan dengan penelitian. Dalam penelitian ini ada 4 (empat) variabel yang diteliti yaitu kepuasan kerja karyawan, motivasi kerja karyawan, komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Metode Analisis Data

Analisis Deskriptif digunakan untuk mendeskriptifkan variabel penelitian tanpa menarik generalisasi. Pengukuran yang dilakukan dengan memberikan angka, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka presentase (%). Analisis Jalur digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan.

HASIL PENELITIAN

Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja karyawan sangat tinggi, hal ini ditunjukkan dengan karyawan merasa puas dengan adanya tugas tugas menantang dan menarik yang diberikan perusahaan, perusahaan memberikan kesempatan pada setiap karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan bakat yang dimiliki, kepercayaan yang diberikan perusahaan pada karyawan untuk menerima tanggungjawab pekerjaan, puas dengan sikap perusahaan yang memperhatikan kebutuhan karyawan, perusahaan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam perumusan kebijakan serta kekompakan rekan kerja dalam menjalankan tugas.

Motivasi Kerja

Motivasi Kerja karyawan sangat tinggi. Tingginya motivasi karyawan ditunjang oleh

kondisi ruang kerja yang disediakan perusahaan nyaman, gaji yang diterima karyawan cukup, jaminan sosial kesehatan yang diterima karyawan sesuai dengan kebutuhan karyawan, perusahaan memberikan perlindungan kerja, keselamatan kerja karyawan diperhatikan dengan memberikan prasarana kerja yang memadai, terjalin hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan, perusahaan memperhatikan prestasi kerja karyawan dengan memberikan bonus bagi yang berprestasi, perusahaan memperhatikan prestasi kerja karyawan dengan memberikan kesempatan pada setiap karyawan untuk meraih posisi jabatan tertentu.

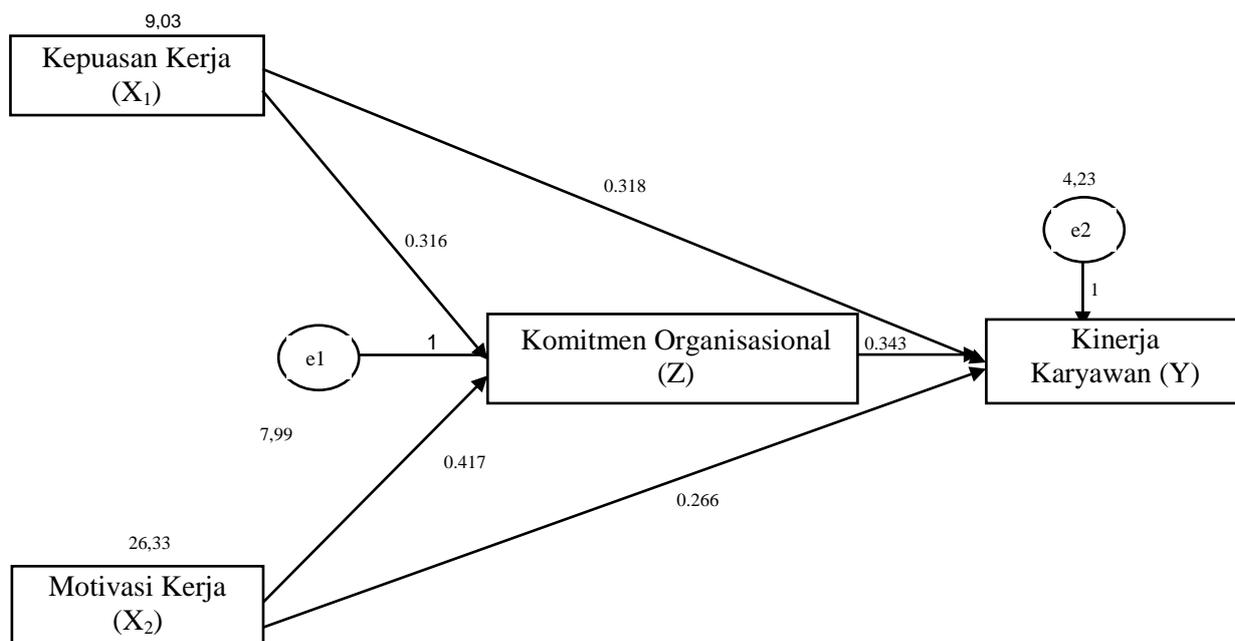
Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional sangat tinggi, hal ini ditunjukkan dengan adanya keterikatan emosional yang tinggi antara karyawan dengan perusahaan, antara karyawan dengan karyawan, karyawan menerima konsekuensi dari setiap pekerjaan yang dilaksanakan, karyawan memiliki kemauan meningkatkan prestasi kerja tinggi, karyawan bersedia untuk tetap bekerja di perusahaan tinggi, karyawan memiliki kesadaran untuk tetap bekerja di perusahaan, bersedia untuk selalu hadir dalam menjalankan tugas

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat tinggi, hal ini ditunjukkan dengan pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan, tugas yang dilaksanakan tidak pernah menimbulkan masalah, dalam melaksanakan pekerjaan memiliki komitmen yang tinggi, pekerjaan dilakukan dengan teliti, hasil pekerjaan yang diselesaikan sudah sesuai dengan jadwal yang ditentukan, efisiensi waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, pekerjaan diselesaikan tepat waktu tanpa harus menunda nunda pekerjaan yang diselesaikan sudah optimal dengan bersedia bekerja lembur.

Hasil Pengujian Hipotesis



Gambar 2

Hasil analisis jalur pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional

1. Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Tabel 1 Rangkuman hasil analisis jalur pengaruh langsung variabel kepuasan kerja (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y)

No.	Jenis pengaruh	Koefisien path	C.R	Prob	Ket
H ₁	Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0.318	4.340	0.000	Signifikan

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai C.R hitung > C.R tabel sebesar 4.340 > 1.985 dan nilai probabilitas sebesar 0.000 (< 0,05) serta koefisien path sebesar 0.318. Koefisien ini

menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

2. Pengaruh langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Tabel 2 Rangkuman hasil analisis jalur pengaruh langsung variabel motivasi kerja (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y)

No.	Jenis pengaruh	Koefisien path	C.R	Prob	Ket
H ₂	Motivasi kerja → Kinerja karyawan	0.266	5.202	0.000	Signifikan

Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai C.R hitung > C.R tabel sebesar 5.202 > 1.985 dan nilai probabilitas sebesar 0.000 (< 0,05) serta koefisien path sebesar 0.266. Koefisien ini

menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

karyawan yang ditunjukkan dengan nilai C.R hitung $>$ C.R tabel sebesar $5.202 > 1.985$ dan nilai probabilitas sebesar $0.000 (< 0,05)$ serta koefisien *path* sebesar 0.266 . Koefisien ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi

kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

3. Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional

Tabel 3 Rangkuman hasil analisis jalur pengaruh langsung variabel kepuasan kerja (X_1) terhadap komitmen organisasional (Z)

No.	Jenis Pengaruh	Koefisien <i>path</i>	C.R	Prob	Ket
H ₃	Kepuasan kerja → Komitmen organisasional	0.316	3.308	0.000	Signifikan

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional yang ditunjukkan dengan nilai C.R hitung $>$ C.R tabel sebesar $3.308 > 1.985$ dan nilai probabilitas sebesar $0.000 (< 0,05)$ serta koefisien *path* sebesar 0.316 . Koefisien

ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen organisasional. Hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional diterima.

4. Pengaruh langsung variabel motivasi kerja terhadap komitmen organisasional

Tabel 4 Rangkuman hasil analisis jalur pengaruh langsung variabel motivasi kerja (X_2) terhadap komitmen organisasional (Z)

No.	Jenis Pengaruh	Koefisien <i>path</i>	C.R	Prob	Ket
H ₄	Motivasi kerja → Komitmen organisasional	0.417	7.465	0.000	Signifikan

Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional yang ditunjukkan dengan nilai C.R hitung $>$ C.R tabel sebesar $7.465 > 1.985$ dan nilai probabilitas sebesar $0.000 (< 0,05)$ serta koefisien *path* sebesar 0.417 . Koefisien

ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan komitmen organisasional. Hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional diterima.

5. Pengaruh langsung variabel komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

Tabel 5 Rangkuman hasil analisis jalur pengaruh langsung variabel komitmen organisasional (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

No.	Jenis Pengaruh	koefisien <i>path</i>	C.R	Prob	Ket
H ₅	Komitmen Organisasional → Kinerja karyawan	0.343	4.637	0.000	Signifikan

Komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

karyawan yang ditunjukkan dengan nilai C.R hitung $>$ C.R tabel sebesar $4.637 > 1.985$ dan nilai probabilitas sebesar $0.000 (< 0,05)$ serta

koefisien *path* sebesar 0.343. Koefisien ini menunjukkan bahwa peningkatan komitmen organisasional akan meningkatkan kinerja karyawan. Hipotesis yang menyatakan

komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

6. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional

Tabel 6 Rangkuman hasil analisis jalur pengaruh langsung variabel kepuasan kerja (X_1) terhadap kinerja karyawan(Y) melalui komitmen organisasional (Z)

No.	Jenis Pengaruh	koefisien path	C.R	Prob	Ket
H ₆	Kepuasan kerja → Kinerja Karyawan	0.318	4.340	0.000	Signifikan
	Kepuasan kerja → Komitmen Organisasional	0.316	3.308	0.000	Signifikan
	Komitmen Organisasional → Kinerja karyawan	0.343	4.637	0.000	Signifikan

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.000 ($< 0,05$). Komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.000 ($< 0,05$).

Berdasarkan tabel 6 menunjukkan bahwa hubungan antar variabel *eksogen* kepuasan kerja mempunyai pengaruh

langsung terhadap variabel endogen kinerja karyawan sebesar 0.318. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional mempunyai nilai pengaruh sebesar $0.316 \times 0.343 = 0.108$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional mampu memediasi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

7. Pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional

Tabel 7 Rangkuman hasil analisis jalur pengaruh variabel motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional (Z)

No.	Jenis Pengaruh	koefisien path	C.R	Prob	Ket
H7	Motivasi kerja → Kinerja Karyawan	0.266	5.202	0.000	Signifikan
	Motivasi kerja → Komitmen Organisasional	0.417	7.465	0.000	Signifikan
	Komitmen Organisasional → Kinerja karyawan	0.343	4.637	0.000	Signifikan

Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.000 ($< 0,05$) serta koefisien *path* sebesar 0.417. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan

terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.000 ($< 0,05$) serta koefisien *path* sebesar 0.343.

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan bahwa hubungan antar variabel *eksogen* motivasi kerja mempunyai pengaruh langsung

terhadap variabel endogen kinerja karyawan sebesar 0.266. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional mempunyai nilai pengaruh sebesar 0.417 x

0.343 = 0.143. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional mampu memediasi variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Tabel 8 Rangkuman hasil analisis jalur pengaruh variabel kepuasan kerja (X_1) motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional (Z)

Jalur	Langsung	Tidak langsung	Total
Kepuasan kerja (X_1) → kinerja karyawan (Y)	0.318	0.108	0.426
Motivasi kerja (X_2) → Kinerja karyawan (Y)	0.266	0.143	0.409
Komitmen organisasional (Z) → Kinerja karyawan (Y)	0.343	0.000	0.343

Berdasarkan tabel 8 di atas diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 0.318 sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional sebesar 0.108, dengan demikian pengaruh kepuasan kerja mempunyai pengaruh total terhadap kinerja karyawan sebesar 0.426. Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.266, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional sebesar 0.143, dengan demikian pengaruh motivasi kerja mempunyai pengaruh total terhadap kinerja karyawan sebesar 0.409.

PEMBAHASAN

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis jalur nampak parameter variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sangat jelas bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Michael A. Timothy *et al* (2007).

Karyawan dengan kepuasan kerja akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya cenderung mempunyai pikiran untuk tidak serius dan, mengevaluasi alternatif pekerjaan lain, serta

berkeinginan untuk keluar dari lokasi kerja saat ini karena berharap menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan. Sedangkan kinerja erat kaitannya dengan tingkat kepuasan pekerja, dan salah satu faktor tersebut adalah kepuasan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh manajer. Kepuasan terhadap pengawasan tersebut akan *tereksplora*, jika pengawasan yang dilakukan sesuai dengan prosedur kerja, disiplin dan adanya sanksi bagi pegawai yang tidak mempunyai prestasi kerja yang baik.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis jalur nampak parameter variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sangat jelas bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Hala Abdulhadi Al Jishi *et al* (2009).

Secara teoritis disebutkan bahwa motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Oleh karena itu tanggung jawab manajerial untuk mendapatkan motivasi dari karyawannya.

Kinerja erat kaitannya dengan tingkat kepuasan pekerja, dan salah satu faktor tersebut adalah kepuasan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh manajer. Kepuasan terhadap pengawasan tersebut akan *tereksplora*, jika

pengawasan yang dilakukan sesuai dengan prosedur kerja, disiplin dan adanya sanksi bagi pegawai yang tidak mempunyai prestasi kerja yang baik. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah motivasi kerja dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan dimana apa yang dianggap penting bagi seseorang karena sesuatu yang penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasional.

Berdasarkan hasil analisis jalur nampak parameter variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini sangat jelas bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Koefisien jalur menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen organisasional. Hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional diterima. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Tsai, Cheng dan Chang (2010).

Secara teoritis disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai konsep praktis yang sangat penting, karena merupakan dampak dari keefektifan *performance* dan kesuksesan dalam bekerja, sementara kepuasan yang rendah pada organisasi adalah sebagai rangkaian penurunan moral organisasi dan meningkatnya absensi. Kepuasan kerja karyawan dan kondisi kerja yang baik mempunyai hubungan kerja yang signifikan dengan kinerja, selanjutnya karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya biasanya mereka bekerja lebih keras dan lebih baik dibanding dengan karyawan yang mengalami stress yang disebabkan dengan kondisi kerja yang tidak kondusif. Kepuasan kerja dan sikap karyawan merupakan suatu hal yang penting dalam menentukan perilaku dan respon terhadap pekerjaan dan melalui perilaku tersebut organisasi yang efektif dapat tercapai.

Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil analisis jalur nampak parameter variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini sangat jelas bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Koefisien jalur menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan komitmen organisasional. Hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional diterima. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Warsi, Noor dan Shamim (2009).

Secara teoritis disebutkan bahwa motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Motivasi yang besar dari setiap individu baik pimpinan maupun karyawan inilah yang pada akhirnya bisa saling memberikan contoh teladan yang baik sehingga menciptakan kepuasan kerja dan menumbuhkan rasa berkomitmen dalam organisasi dimana rasa saling memiliki itu muncul agar dapat menjadi bagian penting didalamnya, sehingga dapat memberikan semangat kerja dan berdampak pada kinerja karyawan yang bertambah baik pula.

Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis jalur nampak parameter variabel komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sangat jelas bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien path menunjukkan bahwa peningkatan komitmen organisasional akan meningkatkan kinerja karyawan. Hipotesis yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Zabil, Johari (2003).

Secara teoritis disebutkan bahwa komitmen organisasional merupakan “sifat”

hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seorang yang mempunyai keterikatan yang tinggi dengan memperlihatkan: 1) keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi atau mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, 2) kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin atau berkerja keras demi kepentingan organisasi tersebut, dan 3) kepercayaan yang kuat dan penerimaan yang penuh terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Hal ini tidak terlepas dari segala sesuatu dukungan yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Permasalahan yang dihadapi karyawan selalu menjadi tanggung jawab bersama atau perusahaan begitupun sebaliknya. Dari hal tersebut karyawan merasa senang berkarier di perusahaan dan mempunyai ikatan emosional dengan seluruh elemen perusahaan yang pada akhirnya membuat perusahaan mempunyai arti tersendiri bagi karyawan dan menciptakan komitmen organisasi yang kuat pada seluruh karyawan, sehingga kinerja karyawan semakin meningkat.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

Berdasarkan analisis jalur menunjukkan bahwa hubungan antar variabel eksogen kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel endogen kinerja karyawan sebesar 0.318. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional mempunyai nilai pengaruh sebesar 0.108. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional mampu memediasi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional mampu memediasi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Adeyinka Tella (2007).

Secara teoritis disebutkan bahwa hubungan kepuasan kerja dan kinerja justru terjadi sebaliknya dimana kinerja yang baik karyawan akan mendapatkan penghargaan seperti promosi, insentif perhatian lebih dari atasan sehingga penghargaan tersebut mendorong terjadinya kepuasan kerja. Apabila seseorang merasa telah terpenuhinya semua kebutuhan dan keinginannya oleh organisasi maka secara otomatis dengan penuh kesadaran mereka akan meningkatkan tingkat komitmen yang ada dalam dirinya, hal ini sesuai pendapat dari Luthans (2006) yang

menyatakan bahwa variabel yang positif terhadap kepuasan kerja yaitu tipe pekerjaan itu sendiri, gaji/bayaran, kesempatan dapat promosi, atasan mereka dan rekan kerja dapat terpenuhi maka komitmen terhadap organisasi akan timbul dengan baik, sehingga kepuasan akan berdampak terhadap komitmen organisasional.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

Berdasarkan analisis jalur menunjukkan bahwa hubungan antar variabel eksogen motivasi kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel endogen kinerja karyawan sebesar 0.266. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional mempunyai nilai pengaruh sebesar 0.143. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional mampu memediasi variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Widyaningrum (2011).

Secara teoritis disebutkan bahwa motivasi kerja karyawan berkaitan erat dengan pemenuhan berbagai kebutuhan dan keinginan hidup yang merupakan modal awal yang utama bagi setiap karyawan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Dengan kondisi perekonomian saat ini, kesempatan karyawan untuk memenuhi kebutuhan fisiologis, sosial, keamanan, penghargaan dan aktualisasi diri sesuai dengan harapan karyawan sangat terbatas dan kompetitif, sehingga dengan rangsangan (*stimuli*) dalam upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan tersebut, karyawan sangat terpacu untuk mewujudkan kinerja yang baik demi pencapaian tujuan karyawan maupun perusahaan.

Besarnya motivasi berupa semangat dan ide-ide membangun yang diberikan karyawan untuk dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Semangat yang ditunjukkan terlihat dalam keseharian karyawan mulai dari awal sampai dengan akhir jam bekerja, baik dalam melakukan rutinitas sehari-hari maupun pada saat menemui permasalahan baru. Motivasi yang besar dari setiap individu baik pimpinan maupun karyawan inilah yang pada akhirnya bisa saling memberikan contoh teladan yang baik sehingga menciptakan kepuasan kerja dan menumbuhkan rasa berkomitmen dalam organisasi dimana rasa saling memiliki itu muncul agar dapat menjadi bagian penting didalamnya, sehingga dapat

memberikan semangat kerja dan berdampak pada kinerja karyawan yang bertambah baik pula.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil analisis jalur parameter variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sangat jelas bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Berdasarkan hasil analisis jalur parameter variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sangat jelas bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.
2. Berdasarkan hasil analisis jalur parameter variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini sangat jelas bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional diterima.
3. Berdasarkan hasil analisis jalur parameter variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini sangat jelas bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional diterima.
4. Berdasarkan hasil analisis jalur parameter variabel komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sangat jelas bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.
5. Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa hubungan antar variabel eksogen kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel endogen kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa variabel

komitmen organisasional mampu memediasi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Saran

1. Upaya pihak manajemen PT. Kusuma Karya Persada dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memperhatikan berbagai kebijakan berkaitan dengan motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Cara yang dapat ditempuh adalah dengan memberikan *stimuli* kepada karyawan, diantaranya menyelenggarakan pelatihan motivasi dan pengembangan diri secara rutin setiap enam bulan atau satu tahun sekali untuk meningkatkan semangat kerja yang memotivasi karyawan untuk memperoleh hasil optimal, memberikan *reward* sejumlah uang yang besaran nominalnya semakin meningkat dari waktu ke waktu bagi karyawan berprestasi sehingga kepuasan kerja meningkat serta menciptakan suasana harmonis untuk memelihara rasa memiliki sehingga komitmen organisasi terjaga.
2. Pihak manajemen PT. Kusuma Karya Persada sebaiknya lebih memperhatikan dan meningkatkan kebijakan berkaitan dengan motivasi, karena hasil penelitian terbukti bahwa motivasi merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan kesempatan luas dan adil kepada para karyawan untuk memenuhi berbagai kebutuhan berkaitan dengan isi pekerjaan (*job content*), seperti kebutuhan berprestasi atau mewujudkan keberhasilan, pengakuan, tanggung jawab dan pengembangan diri karyawan sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki.
3. Penelitian-penelitian sejenis dapat dikembangkan dari hasil penelitian ini yang lebih universal mengenai kinerja karyawan dapat dengan melakukan penelitian menyeluruh terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Tella, Adeyinka. 2007. Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria Library Philosophy and Practice

- Suharsimi, Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Imam, Ghozali. 2008. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 16*. Universitas Diponegoro Semarang
- Al Jishi, Hala Abdulhadi. 2009. *Motivation and its Effect on Performance On Nurses in Aramco Health Center*. Open University Malaysia
- Kerlinger, Fred N and Pedhazur, Elazar J., 2000. *Foundation of Multiple Regression Analysis*, Diterjemahkan oleh A. taufik, Korelasi dan Analisis Regresi Ganda, Penerbit Nur Cahya, Yogyakarta
- Kusnadi. 2002. *Masalah, Kerja Sama, Konflik, dan Kinerja*. Edisi kedua. Malang: Taroda.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Andi Offset. Yogyakarta. Edisi 10
- Mathis. L Robert. & Jackson. John H . 2006. *Human Resources Management*. Salemba Empat. Jakarta.
- Tsai, Ming-Chun, Ching-Chan Cheng and Ya-Yuan Chang. 2010. Drivers of hospitality industry employees' job satisfaction, organizational commitment and job performance. *African Journal of Business Management*. Vol. 4 No. 18, pp.4118-4134
- Robbins SP. 2001. *Organizational Behavior. California: Prentice Hall International, Inch, 9th Edition*
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Andi offset
- Sugiyono, 2008. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Penerbit Alfabet. Bandung
- Warsi, Sundas, Noor Fatima and Shamim A. Sahibzada (2009) Study on Relationship Between Organizational Commitment and its Determinants among Private Sector Employees of Pakistan. *International Review of Business Research Papers* Vol. 5 No. 3 April 2009 Pp. 399- 410
- Timothy, Michael A. Judge. et al. 2001. The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. *Psychological Bulletin*, Vol. 127. No. 3, pp.376-407.
- Widyaningrum. 2011. Influence Of Motivation Andculture On Organizational Commitmen And Performance of employee of Medical Services. *Academic Research International*. Volume 1, Issue 3
- Abdul MD, Zabil and Juliana Johari (2003). The Influence Of Corporate Culture And Organizational Comitmen On Performance. *Journal of Management Development*. Vol 2 No 8