



**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI INTERVENING**
(Studi pada Karyawan PT. Tugu Media Komunikasindo)

Disusun Oleh:

Oktavia Ayu Dewi

NIM. 165020200111004

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat

Untuk Meraih Derajat Sarjana Manajemen



**BIDANG KONSENTRASI
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)
JURUSAN MANAJEMEN**

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

2021



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia

Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax.553834

E-mail : feb@ub.ac.id [http:// www.feb.ac.id](http://www.feb.ac.id)

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja
Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Tugu Media Komunikasindo)

Yang disusun oleh

Nama Oktavia Ayu Dewi

NIM 165020200111004

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya

Manusia

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada Tanggal 06 Agustus 2021 dan dinyatakan
memenuhi syarat untuk diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

1. Agung Nugroho Adi, SE., MM., MM.HRM
NIP. 2013048409291001
(Dosen Pembimbing)

2. Prof. Armanu Thoyyib, SE., M.Sc., Ph.D
NIP. 195408181983031004
(Dosen Penguji 1)

3. Dodi Wirawan Irawanto, SE., M.Com., Ph.D
NIP. 197612102003121002
(Dosen Penguji 2)

Malang, 29 Desember 2021

Ketua Program Studi Jurusan
Manajemen,

Dr. Dra Nur Khusniyah I, MSi, CSRS,
CFP NIP. 19630622 198802 2 001

REPOSITORY/UB.AC.ID

UNIVERSITAS
BRAWIJAYA

REPOSITORY/UB.AC.ID

UNIVERSITAS
BRAWIJAYA

REPOSITORY/UB.AC.ID

UNIVERSITAS
BRAWIJAYA



KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan segala rahmat dan penyertaan-Nya untuk dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Tugu Media Komunikasindo”.

Adapun tujuan dari penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Proses penyusunan skripsi ini dapat berjalan dengan baik karena dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, dengan segala kerendahan hati dan segala hormat, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Abdul Ghofar, SE., MSi., DBA., Ak., CA Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
2. Ibu Dr. Sumiati, SE., M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
3. Ibu Dr. Dra. Nur Khusniyah Indrawati, MSi selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
4. Bapak Agung Nugroho Adi, SE., MM., MM(HRM) selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktu, arahan, motivasi dan wawasan dalam proses penyusunan skripsi.
5. Bapak Prof. Armanu Thoyyib, SE., M.Sc., Ph.D sebagai dosen penguji 1.
6. Bapak Dodi Wirawan Irawanto, SE., M.Com., Ph.D sebagai dosen penguji 2.
7. Keluarga tersayang, khususnya kepada kedua orang tua saya yang senantiasa memberikan doa, semangat dan dukungan moril dan material tanpa henti dalam proses pengerjaan skripsi.
8. Seluruh dosen pengajar dan staf di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, terimakasih atas ilmu yang telah diberikan.



9. Seluruh karyawan PT. Tugu Media Komunikasindo Malang khususnya Bapak Irham Thoriq, yang telah membantu dalam proses penelitian skripsi di PT. Tugu Media Komunikasindo.
10. Teman-teman saya yaitu Eduardo, Karina, Klaudea, Anggit, Ami, Fia, Adel, Areta, Lina, Andewi, Alda, Aldi, Reza, dan lainnya yang telah setia menemani selama proses pengerjaan skripsi ini.
11. Seluruh pihak yang tidak disebutkan namanya yang memberikan kontribusi dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan masukan kepada semua pihak yang berkepentingan. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu penulis menerima kritik dan saran yang membangun untuk menjadi lebih baik. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Malang, Agustus 2021

Oktavia Ayu Dewi

**DAFTAR ISI****RIWAYAT HIDUP**..... 1**KATA PENGANTAR**..... ii**DAFTAR ISI**..... iv**DAFTAR TABEL**..... vi**DAFTAR GAMBAR**..... viii**DAFTAR LAMPIRAN**..... ix**ABSTRACT**..... x**ABSTRAK**..... xi**BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang..... 1

1.2 Rumusan Masalah..... 3

1.3 Tujuan Penelitian..... 3

1.4 Manfaat Penelitian..... 3

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu..... 5

2.2 Teori yang Digunakan..... 11

2.3 Kerangka Konseptual..... 16

2.4 Kerangka Pemikiran..... 17

2.5 Hipotesis..... 18

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian..... 30

3.2 Sifat Penelitian..... 30

3.3 Lokasi dan Periode Penelitian..... 30



3.4 Populasi dan Sampel	31
3.5 Sumber dan Metode Pengumpulan Data	31
3.6 Definisi Operasional Variabel	32
3.7 Pengukuran Variabel	34
3.8 Uji Instrumen	34
3.9 Teknik Analisis Data	35
3.10 Uji Hipotesis	38
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	39
4.2 Analisis Data	43
4.3 Uji Instrumen Penelitian	47
4.4 Analisis Inferensial	50
4.5 Pembahasan	62
4.6 Implikasi Penelitian	64
BAB V SARAN DAN KESIMPULAN	
5.1 Saran	67
5.2 Kesimpulan	67
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN	71



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	5
Tabel 3.1 Indikator dan Item Penelitian.....	42
Tabel 3.2 Skala Likert.....	44
Tabel 3.3 Interval Nilai R Square.....	50
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	32
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	32
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	33
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	34
Tabel 4.5 Dasar Skor Variabel Penelitian.....	34
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Komitmen organisasional (X).....	35
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja (M).....	36
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja (Y).....	38
Tabel 4.9 Uji Validitas Variabel.....	41
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja (Y).....	71
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas.....	74
Tabel 4.12 Hasil Uji Linearitas.....	76
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas.....	78
Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Jalur X Terhadap M.....	79
Tabel 4.15 Hasil Uji Koefisien Jalur X Terhadap Y.....	80
Tabel 4.16 Hasil (Uji F) X Terhadap Y.....	85
Tabel 4.17 Hasil (Uji F) M Terhadap Y.....	86
Tabel 4.18 Hasil (Uji t) X Terhadap Y.....	87
Tabel 4.19 Hasil (Uji t) M Terhadap Y.....	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.2 Kerangka Pikir Penelitian..... 31

Gambar 2.3 Kerangka Hipotesis 32

Gambar 3.1 Model Analisis Jalur..... 49

Gambar 4.1 Logo PT. Tugu Media Komunikasindo..... 30

Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Tugu Media Komunikasindo..... 31

Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas 77

Gambar 4.4 Analisis Jalur Kedua..... 94



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....111

Lampiran 2 Frekuensi Jawaban Responden.....114

Lampiran 3 Uji Validitas dan Reliabilitas.....126

Lampiran 4 Uji Asumsi Klasik.....132

Lampiran 5 Analisis Jalur Terhadap Y.....135

Lampiran 6 Analisis Jalur Terhadap M.....137



PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA PT. TUGU MEDIA KOMUNIKASINDO MALANG)

Disusun Oleh:

Oktavia Ayu Dewi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

oktaviaayudewi@student.ub.ac.id

Dosen Pembimbing:

Agung Nugroho Adi, SE., MM., MM(HRM).

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Tugu Media Komunikasindo Malang. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research* yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan menggunakan alat bantu kuesioner yang diukur dengan skala *likert*. Responden dari penelitian ini adalah karyawan PT. Tugu Media Komunikasindo Semarang dengan jumlah sampel sebanyak empat puluh. Pengambilan sampel menggunakan teknik *random sampling*. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Path Analysis* dengan *software* SPSS versi dua puluh, Uji instrumen yang telah dilakukan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil statistik menunjukkan bahwa setiap pertanyaan item kuesioner adalah valid dan reliabel. Analisis uji asumsi klasik yaitu uji heteroskedastisitas, uji normalitas telah dilakukan dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini adalah komitmen organisasional mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci: *komitmen organisasional, kepuasan kerja, motivasi kerja.*



**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON WORK
SATISFACTION WITH WORK MOTIVATION AS A INTERVENING
VARIABLES
(STUDY AT PT. TUGU MEDIA KOMUNIKASINDO MALANG)**

Present by:

Oktavia Ayu Dewi

Faculty of Economics and Business, Universitas Brawijaya

oktaviaayudewi@student.ub.ac.id

Supervisor:

Agung Nugroho Adi, SE., MM., MM(HRM).

ABSTRACT

This study aims to determine the influence of organizational commitment on work satisfaction with work motivation as a mediating variable at PT. Tugu Media Komunikasindo Malang, either directly or indirectly. The type of this research is an explanatory study that explains the causal relationship between variables through hypothesis testing. This research is a quantitative descriptive study using a questionnaire that is measured by a Likert scale. Respondents of this study were employees of PT. Tugu Media Komunikasindo Malang with a sample size of fourty. Sampling using random sampling techniques. The data analysis technique used is Path Analysis with SPSS version twenty software. The statistical results show that each questionnaire item question is valid and reliable. Analysis of the classical assumption test, namely the heteroscedasticity test, the result of this research is that organizational commitment influences work satisfaction.

Keywords: *organizational commitment, work satisfaction, work motivation.*



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Visi dan misi sangatlah penting karena visi dan misi dapat menentukan bagaimana arah dari suatu perusahaan itu untuk kedepannya (Hayat *et al*, 2017). Agar perusahaan dapat mewujudkan visi misi perusahaan diperlukan sumberdaya manusia yang unggul dan kompetitif. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah organisasi menjadi satu hal yang penting. Hal ini dikarenakan manusia sebagai sumber daya dalam perusahaan merupakan penggerak utama atas proses produksi yang berlangsung di perusahaan. Sumberdaya lain selain SDM yaitu mesin dan peralatan kantor tidak ubahnya sebagai sarana pendukung atau penunjang untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Darmadi (2018), manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen, yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produksi dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Tujuan pengelolaan fungsi-fungsi SDM adalah untuk mencapai kinerja karyawan yang lebih baik. Agar tercipta kinerja karyawan yang lebih optimal diperlukan kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu target pekerjaan yang telah diselesaikan (Afandi, 2018 : 74). Sifat positif dari tenaga kerja akibat dari kepuasan kerja berakibat pada kinerja yang maksimal. Kinerja maksimal dari karyawan akan meningkatkan produktivitas organisasi sehingga dapat memenuhi tujuan organisasi. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh Motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dalam penelitian Juniari, *et al* (2015), penelitian ini menjelaskan keterkaitan antara kepuasan kerja dan



motivasi kerja.

Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sedangkan yang dikemukakan oleh Malayu (2015:23) pengertian motivasi adalah cara mendorong gairah kinerja bawahan, agar para karyawan mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi kerja karyawan ini dipengaruhi oleh berbagai variabel salah satunya adalah Komitmen organisasional. Penelitian Gianti dan Riana (2017) menunjukkan pengaruh antara motivasi kerja dan komitmen organisasional.

Menurut Deddy (2015 : 95) Komitmen organisasional adalah nilai dan semangat yang mendasar tentang pengelolaan organisasi, nilai yang dipegang teguh, dan bersifat samar juga mendasari sifat dasar organisasi dalam menghadapi tantangan. Komitmen organisasional menjadi salah satu penunjang dalam keberlangsungan organisasi. Selain sebagai penunjang, komitmen organisasional mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

Penelitian kali ini akan dilakukan di PT. Tugu Media Komunikasindo. Perlu diketahui bahwa PT. Tugu Media Komunikasindo adalah perusahaan yang beroperasi dibidang komunikasi dan media yang menjadi partner resmi Kumparan. Berdasarkan konsepsi pemikiran dan fenomena yang terjadi di PT. Tugu Media Komunikasindo yang dalam 4 tahun ini mampu mengembangkan usaha bukan hanya sebagai media di Malang, tahun 2021 ini akan mengembangkan bisnis nya di wilayah Jawa Timur. Direktur PT. Tugu Media Komunikasindo berpendapat bahwa untuk mengembangkan perusahaan media diperlukan pengukuran terhadap kinerja karyawan dan salah satu indikator dari kinerja karyawan adalah Kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan di PT. Tugu Media Komunikasindo berada pada tingkatan yang kurang baik. Hal ini ditunjukkan dengan sikap positif karyawan di tempat kerja yang berada di tingkatan rendah. Namun hanya beberapa karyawan menunjukkan sikap positif seperti optimis, disiplin, dan jujur. Tidak menentunya sikap positif diantara para karyawan disinyalir disebabkan oleh motivasi kerja karyawan. Hal ini terindikasi melalui dorongan



bekerja dari karyawan yang sebatas pada pemenuhan kewajiban. Dorongan kerja dari karyawan ini menurut pengamatan dan wawancara kepada sejumlah karyawan disebabkan oleh rendahnya komitmen organisasional karyawan. Rendahnya komitmen organisasional karyawan ditandai dengan kepatuhan terhadap aturan perusahaan, keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan pada jangka panjang.

Hal yang telah di sampaikan pada paragraf sebelumnya juga sama seperti yang telah diungkapkan oleh peneliti Sherlywati (2015) yang berjudul “Komitmen Organisasional dan Authentic Happiness: Studi Kasus Karyawan Pada Sebuah Organisasi Bisnis Retail di Kota Bandung” penelitian ini dilakukan kepada perusahaan retail yang baru berdiri 5 tahun, ia menyatakan bahwa lamanya bekerja tidak terlalu berpengaruh pada komitmen organisasional, semakin lama orang bekerja dalam sebuah organisasi tidak serta merta semakin mengidentifikasi diri dengan organisasi tempat seseorang bekerja dan semakin merasa menjadi bagian dari organisasi tersebut, namun semakin merasa bahwa bekerja untuk organisasi adalah sebuah kewajiban dan merupakan sesuatu yang benar untuk dilakukan oleh karyawan.

Menurut Dongoran (2019) karyawan dengan status kontrak secara yuridis umumnya mempunyai kedudukan yang lemah di dalam suatu perusahaan. Apabila seseorang dengan status karyawan kontrak melakukan kesalahan, hubungan kerjanya dengan suatu instansi dapat dengan mudah diputuskan tanpa syarat. Selain itu dalam hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja, karyawan dengan status tetap berhak mendapatkan berbagai fasilitas pendukung (kantor, ruang khusus, mobil dinas), gaji yang dibayar penuh beserta tunjangannya (tunjangan jabatan, tunjangan kesehatan), hingga tunjangan pensiun. Berbeda dengan tenaga kontrak, gaji yang diterima tidak sebesar gaji yang diterima oleh karyawan tetap.

Berdasarkan uraian pemaparan latar belakang maka penelitian akan dilakukan dengan judul: **“PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA PT. TUGU MEDIA KOMUNIKASINDO, MALANG)”**.



1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Komitmen organisasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja Karyawan sebagai intervening PT Tugu Media Komunikasindo?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menjelaskan pengaruh Komitmen organisasional terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja Karyawan sebagai intervening PT Tugu Media Komunikasindo.

1.2 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Berkaitan dengan manfaat praktis, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi manajemen perusahaan dalam perkembangan dunia informasi media sebagai berikut:

- a. Diharapkan memberikan kegunaan dan bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan Khususnya PT Tugu Media Komunikasindo dalam pengambilan keputusan ataupun pengelolaan sumber daya manusia, khususnya yang berhubungan dengan Komitmen Organasional, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja karyawan.
- b. Melalui penelitian ini diharapkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan berkualitas akan tercapai dengan kajian-kajian teori dalam penelitian ini serta memberikan kontribusi pada peningkatan kualitas layanan bagi pelanggan dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

2. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat mendukung teori dan memperkaya penelitian empiris sebelumnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) secara umum.



BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dibutuhkan untuk memperjelas, menegaskan, melihat perbedaan dan persamaan berbagai teori yang digunakan penulis lain dalam penelitian atau pembahasan masalah yang sama. Selain itu, penelitian terdahulu perlu disebutkan dalam sebuah penelitian untuk memudahkan pembaca melihat dan membandingkan perbedaan teori yang digunakan oleh penulis dengan peneliti lain dalam melakukan pembahasan masalah yang sama. Penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki tema yang sama dengan penelitian yang peneliti teliti adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Peneliti dan Tahun	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh komitmen organisasional dan profesional terhadap kepuasan kerja auditor dengan motivasi sebagai Intervening (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Semarang) Tranggono dan Andi, 2008	Analisis Regresi linier	(1) Komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi auditor. (2) Komitmen organisasional juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. (3) Motivasi mempunyai pengaruh yang kecil dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja auditor.

Lanjutan tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Judul, Peneliti dan Tahun	Alat Analisis	Hasil Penelitian
2	Pengaruh Komitmen organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Inspektorat Kabupaten Temanggung) Harman (2010)	Analisis regresi linier sederhana, dan pengujian koefisien determinasi.	(1) Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja (2) Komitmen organisasional berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior. (3) Organizational citizenship behavior terhadap tingkat kepuasan kerja, maka semakin tinggi OCB semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. (4) Pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja lebih bersifat langsung dibandingkan tidak langsung melalui organizational citizenship behavior.
3	Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua,Bali. Juniari et al (2015)	Analisis Parsial <i>least Square</i>	(1) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Karyawan PT. Kebon Agung, Fajrin, H Susilo (2018)	Regresi berganda	(1) Gaya Kepemimpinan Otoriter, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Gaya Kepemimpinan Delegatif berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. (2) Motivasi Kerja memediasi Gaya Kepemimpinan Otoriter, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Gaya Kepemimpinan Delegatif terhadap Kinerja Karyawan. (3) Variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan perlu diperhatikan. Variabel tersebut Gaya Kepemimpinan Otoriter, dengan Gaya Kepemimpinan Otoriter karyawan merasa lebih termotivasi dan kinerja karyawan semakin meningkat.



Lanjutan tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Judul, Peneliti dan Tahun	Alat Analisis	Hasil Penelitian
5	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat, Jakarta).Thara, Al Musadieg (2017).	Analisis Jalur	(1) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti bahwa kepuasan kerja yang baik, dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. (2) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang berarti bahwa kepuasan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
6	Pengaruh Komitmen organisasional, Komitmen Profesional dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja dengan Motivasi sebagai variabel intervening Di kantor akuntan publik di Semarang. Dista dan Candra (2015)	Analisis Regresi Berganda	(1) Komitmen organisasional, Komitmen profesional, Gaya kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan 368 arah koefisien regresi positif. (2) Komitmen organisasional, Komitmen profesional dan Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi. (3) Hal ini mengindikasikan bahwa seorang auditor yang memiliki komitmen organisasional, komitmen profesional dan gaya kepemimpinan yang tinggi akan menerima bekerja dengan senang, sehingga akan merasakan kepuasan kerja, terlepas apakah auditor mendapatkan motivasi pada dirinya untuk bekerja lebih baik atau tidak.

Lanjutan tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Judul, Peneliti dan Tahun	Alat Analisis	Hasil Penelitian
7	Pengaruh Komitmen organisasional dan Profesional terhadap Kepuasan Kerja Auditor dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Karyawan pada KAP di Jawa Tengah dan DIY , Ach Badjuri (2009)	Regresi berganda	(1) Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Sri (2002) hasil temuannya menyatakan bahwa motivasi memiliki keterkaitan yang kuat dengan kepuasan kerja auditor di KAP Jawa Tengah. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa komitmen organisasional dan komitmen profesional mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui variabel motivasi. Hasil ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Sri (2002) dan Aranya (1982) Berdasarkan pada hasil pengolahan data diketahui bahwa pengaruh langsung variabel komitmen organisasional dan komitmen profesional lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung dengan melalui variabel intervening motivasi, maka pengaruh variabel intervening pada penelitian ini dapat diabaikan.

Berdasarkan pada tabel penelitian terdahulu, peneliti juga menjabarkan secara deskriptif terkait dengan pembahasan dari penelitian terdahulu serta telah menseleksi penelitian terdahulu agar dapat berkorelasi dengan penelitian ini.

1. Penelitian terdahulu oleh Tranggono dan Andi (2008) yang berjudul “Pengaruh komitmen organisasional dan profesional terhadap kepuasan kerja auditor dengan motivasi sebagai intervening (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Semarang), pada penelitian tersebut menjelaskan pengaruh. Dan juga nilai probabilitas yang lebih kecil dari taraf signifikansi ($0,003 < 0,05$). Hasil uji menyatakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi, Perhitungan dilakukan dengan menggunakan program SPSS 13.0, hasil uji



menyatakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi.

2. Harman (2010) dengan penelitian “Pengaruh Komitmen organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Inspektorat Kabupaten Temanggung) dengan hasil penelitian Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat komitmen organisasional, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja.
3. Berikutnya penelitian Juniari et al (2015) yang berjudul “Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Du, Bali) n analisis deskriptif dan Parsial Least Square (PLS). Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,83446 dengan nilai t-statistik sebesar 21,38419. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Pada penelitian Fajrin dan H Susilo (2018) difokuskan hanya pada komitmen organisasional dan kepuasan kerja dengan teknik analisis data menggunakan regresi sederhana, Hasil uji regresi linier sederhana menerangkan bahwa Komitmen organisasional pada penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, hal tersebut ditunjukkan dengan konstanta sebesar 5,236 hal ini menunjukkan bahwa rata-rata kepuasan kerja karyawan jika tidak ada Komitmen organisasional sebesar 5,326. Berdasarkan hasil koefisien determinasi diperoleh R^2 sebesar 0,420, yang artinya bahwa Komitmen organisasional mempunyai pengaruh sebesar 42 persen terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
5. Penelitian Thara, Al Musadieq (2017) Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Motivasi Kerja PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial (analisis jalur dan uji t) dengan bantuan program SPSS 23.0 Berdasarkan hasil analisis jalur (path analysis) yang telah dilakukan, diperoleh nilai Beta untuk pengaruh Kepuasan



Kerja Karyawan (X) terhadap Kinerja Karyawan (Z) adalah sebesar 0,181 bertanda positif dengan nilai $\text{Sig.} = 0,111 > \alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan (X) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z), akan tetapi memiliki pengaruh tidak langsung melalui Motivasi Kerja Karyawan (Y) sebesar 0,381, sehingga diperoleh total pengaruh sebesar 0,562, sehingga dapat dikatakan Kepuasan Kerja Karyawan tidak dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan secara langsung, melainkan melalui Motivasi Kerja Karyawan terlebih dahulu.

6. Penelitian Dista dan Chandra (2015) Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji apakah komitmen organisasional dan komitmen profesional. Komitmen dan gaya kepemimpinan sebesar 0,131 berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai intervening variabel sebesar 0,223. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi, hal ini mengindikasikan bahwa seorang auditor yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan menerima bekerja dengan senang, sehingga akan merasakan kepuasan kerja, terlepas apakah auditor mendapatkan motivasi pada dirinya untuk bekerja lebih baik atau tidak. Hasil ini mendukung penelitian Trisnaningsih (2004) yang lainnya dengan menggunakan obyek akuntan pendidik di kota Surabaya diperoleh hasil bahwa komitmen organisasional dan komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi sebagai variabel intervening, atau motivasi bukan sebagai variabel intervening pengaruh antara komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja. Demikian hasil penelitian Koesmono (2007), memberikan hasil bahwa komitmen organisasional dan komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Badjuri (2009), membuktikan bahwa komitmen profesional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening.

7. Penelitian Achmad Badjuri (2009) Tujuan dan pentingnya penelitian ini adalah untuk memperoleh bukti empiris tentang pengaruh komitmen organisasional, komitmen profesional terhadap kepuasan kerja auditor dan



motivasi sebagai variable intervening, dilakukan pada para auditor KAP yang berada di Jawa Tengah dan DIY Untuk menganalisis data penelitian, penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi yang diterapkan dalam SPSS 16.00. Hasil dari Penelitian ini dapat diketahui bahwa pengaruh tidak langsung variabel komitmen organisasional dan komitmen profesional terhadap Kepuasan Kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening sebesar 0,077 dan 0,033.



2.2 Teori yang Digunakan

2.2.1 Komitmen organisasional

1. Pengertian Komitmen organisasional

Menurut Indra Kharis (2010) komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu.

Menurut Moorhead dan Griffin (2014 : 134) komitmen organisasional adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Putu dan I Wayan (2017) komitmen organisasional adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi.

Istilah lain dari komitmen organisasional adalah komitmen kerja merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai atau mengukur kecenderungan pegawai. Komitmen kerja adalah merupakan suatu keadaan seorang karyawan yang memihak organisasi tertentu, serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2014).

Komitmen organisasional dijelaskan sebagai sikap yang dimiliki oleh karyawan terhadap kebijakan dan kegiatan organisasi – tempat individu bekerja (Long, 1998 dalam Dahri dan Aqil, 2018). Komitmen organisasional yang tinggi menunjukkan outcome sikap positif pada organisasi (Palupi dan Tjahjono, 2016 Dahri dan Aqil, 2018). Penelitian terdahulu membuktikan adanya hubungan erat antara komitmen organisasional dengan kepuasan kerja (Dahri dan Aqil, 2018).

Menurut Odoch dan Nangoli dalam Hafid dan Fajariani (2019) komitmen organisasi adalah kekuatan dari suatu identifikasi dan



keterlibatan individu terhadap hal tertentu dalam organisasi. Komitmen organisasi juga dapat dikatakan sebagai bentuk loyalitas anggota organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Adanya komitmen yang kuat ditunjukkan oleh anggota organisasi, maka akan menghasilkan kinerja yang maksimal.

Dari pendapat-pendapat mengenai *komitmen organisasional*, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi.

2. Indikator Komitmen organisasional

Menurut Indra Kharis (2010) indikator komitmen organisasional yaitu:

- a. Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi. Kemauan karyawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta karyawan tersebut terhadap organisasi, teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam organisasi.
- b. Kesetiaan karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun karyawan tersebut telah ditawarkan di perusahaan lain.
- c. Kebanggaan karyawan pada organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rasa cinta dan setia kepada organisasi serta di dukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan dan perlahan-lahan proses itu mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut.



Pengukuran komitmen organisasi menurut Allen dan Mayer (1990), dalam Hafid dan Fajariani (2019) yaitu: (1) Komitmen afektif, keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Dalam hal ini individu berada dalam suatu organisasi karena keinginan individu itu sendiri, (2) komitmen berkelanjutan, yaitu komitmen individu berdasarkan pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan ketika akan meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan untuk menetap di organisasi karena dianggap sebagai pemenuhan kebutuhan, (3) komitmen normatif, yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab organisasi. Individu tetap berada dalam organisasi karena mereka merasa berkewajiban untuk setia kepada organisasi.

3. Faktor-Faktor Pembentuk Komitmen organisasional

Menurut Yusuf dan Syarif (2018) menerangkan bahwa ada beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional diantaranya adalah:

- a. Usia dan masa kerja, usia dan masa kerja berhubungan dengan komitmen organisasi.
- b. Tingkat pendidikan, makin tinggi tingkat pendidikan, makin banyak pula harapan individu yang mungkin tidak bisa diakomodir oleh organisasi atau sebuah instansi.
- c. Jenis kelamin, wanita pada umumnya menghadapi tantangan yang lebih besar dalam pencapaian karirnya sehingga komitmennya lebih tinggi.
- d. Status perkawinan, seseorang yang menikah merasa lebih terikat dengan organisasi atau tempatnya bekerja dibanding seseorang yang belum menikah.
- e. Keterlibatan kerja (*job involvement*). Tingkat keterlibatan kerja seseorang berhubungan secara positif dengan komitmen organisasional.

Menurut Hasibuan (2014 : 78) terbentuknya komitmen suatu organisasi



dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

- a. Faktor Kesadaran menunjukkan suatu keadaan jiwa seseorang yang merupakan titik temu dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, ketetapan hati dan kesinambungan dalam jiwa yang bersangkutan.
- b. Faktor Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan seseorang. Peranan aturan sangat besar dalam hidup bermasyarakat, sehingga dengan sendirinya aturan harus dibuat, dan diawasi yang pada akhirnya dapat tercapai sasaran manajemen sebagai pihak yang berwenang dan mengatur segala sesuatu yang ada di dalam organisasi kerja tersebut.
- c. Faktor Organisasi pelayanan contohnya pelayanan Pendidikan ada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya hanya terdapat sedikit perbedaan pada penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang memiliki watak dan kehendak yang multi kompleks.
- d. Faktor Pendapatan adalah penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga, pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan organisasi baik dalam bentuk uang.
- e. Faktor Keterampilan Kemampuan berasal dari kata mampu yang memiliki arti dapat melakukan tugas atau pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan dapat diartikan sebagai sifat/keadaan yang ditujukan oleh keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas atau dasar ketentuan- ketentuan yang ada. Keterampilan adalah kemampuan melakukan pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan yang tersedia.
- f. Faktor Pelayanan Sarana pelayanan ada segala jenis perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka untuk memenuhi kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu.



2.2.2 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan.

Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

2. Tujuan Pemberian Motivasi Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015 : 127) “kekuatan (*intensity*) menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha, suatu arahan (*direction*) yang memberikan keuntungan bagi organisasi, ketekunan (*persistence*) mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan upayanya. Para individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama dengan tugasnya untuk mencapai tujuan mereka.

Menurut Hasibuan (2016 : 221) untuk mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas tugasnya, meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Winardi (2011) menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan berasal dari dua faktor, yaitu internal dan eksternal.

a. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri,



prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.

- b. Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi dan dorongan atasan.

4. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menurut Herzberg (2011) yaitu:

- a. *Achievement* yaitu suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
- b. *Recognition* yaitu pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.
- c. *Work it self* yaitu, tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.
- d. *Responsibilities* yaitu tanggung jawab diberikan kepada seorang tenaga kerja atas hasil kerja.
- e. *Advancement* yaitu kesempatan kenaikan pangkat.
- f. *Growth* yaitu kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dan berkembang dalam pekerjaannya.

2.2.3 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Dessler (2015 : 127) Kepuasan Kerja merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Menurut Mathis dan Jackson (2006 : 144), kepuasan karyawan adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang.

2. Tujuan Kepuasan Kerja Karyawan

Apabila kepuasan kerja terjadi, maka tercermin pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang sering diwujudkan dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi atau ditugaskan kepadanya dikomitmentennya. *Monitoring*



kontinyu dari kepuasan kerja karyawan tersebut sangat penting untuk mendapatkan perhatian pemimpin organisasi, terutama bagian personalia.

3. Aspek yang menentukan Kepuasan Kerja

Aspek-aspek kepuasan kerja selanjutnya dikemukakan oleh Kaswan (2017), yaitu :

a. Kepribadian

Cara tetap yang dimiliki seseorang dalam berpikir dan berperilaku, yaitu sejauh mana seseorang merasakan mengenai pekerjaannya atau kepuasan kerjanya.

b. Nilai

Merepresentasikan kepercayaan tentang kualitas kehidupan manusia atau modus perilaku yang dianggap penting oleh seseorang dan layak dicapai.

c. Situasi kerja

Berkaitan dengan situasi kerja berupa pekerjaan itu sendiri, penggajian, kesempatan promosi, pengawasan, kelompok kerja, dan kondisi kerja.

d. Pengaruh sosial

Pengaruh sosial meliputi efektifitas kinerja, hasil perilaku, dan sikap anggota.

Menurut Mangkunegara (2015) dalam Arda (2017) kepuasan kerja berhubungan dengan dimensi seperti *turn over*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Dimensi kepuasan kerja memiliki ukuran relatif sama antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. *Turn over* sebagai dimensi yang paling akurat untuk merefleksikan apakah kepuasan kerja di suatu perusahaan tinggi atau rendah, kemudian diikuti oleh tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan dan ukuran organisasi pada tingkat terakhir.



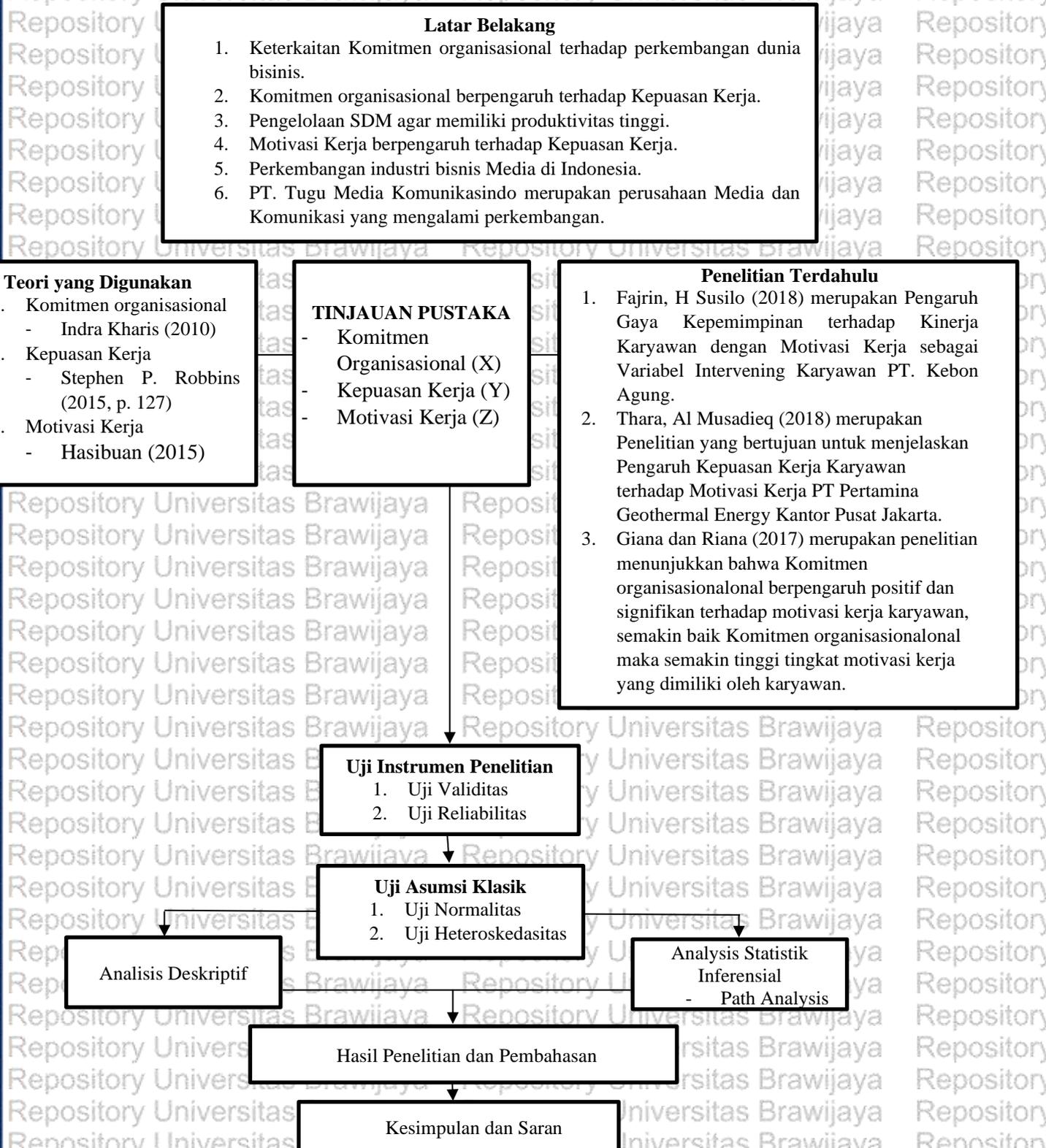
2.3 Kerangka Konseptual

Komitmen organisasional dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Nilai-nilai yang dianut bersama membuat pegawai merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat pegawai berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan serta mempertahankan keunggulan kompetitif.

Hal ini dikarenakan karena Komitmen organisasional adalah ciri khas dari suatu perusahaan yang mencakup nilai-nilai kepercayaan yang membantu mereka untuk mengetahui apa yang boleh dan tidak boleh mereka lakukan dalam perusahaan. Setiap perusahaan harus dapat mempertahankan Komitmen organisasionalnya, dikarenakan apabila Komitmen organisasional dalam suatu perusahaan kuat maka dapat menciptakan komitmen yang nyaman (Dahri dan Aqil, 2018).

2.4 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.4. Model Konseptual



Sumber: Peneliti (2020)



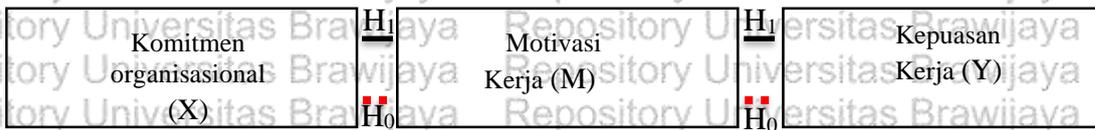
2.5 Hipotesis

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₁: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja dimediasi oleh Motivasi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian Giani dan Riana (2017) dan Juniari *et al* (2015) maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut, yaitu Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja Karyawan PT Tugu Media Komunikasindo. Berikut kerangka hipotesis

Gambar 2.5
Kerangka Hipotesis



Sumber: Peneliti (2020)



BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2012:21) penelitian Eksplanatori adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu menjelaskan hubungan dan pengaruh beberapa variabel yang sudah ditetapkan, maka jenis penelitian yang digunakan ialah penelitian penjelasan (*eksplanatory research*).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016) penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Karena tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Komitmen organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening.

3.2 Sifat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dapat diidentifikasi variabel-variabel yang menjadi determinan Kepuasan kerja karyawan yaitu Komitmen organisasional dan Motivasi kerja. Penelitian merupakan penelitian pengembangan, yaitu dengan mengembangkan model yang lebih representatif dari masing masing variabel dalam model pengujian pengaruh secara bersama- sama antara Komitmen organisasional, melalui motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik dan komprehensif dari hubungan antara Komitmen organisasional, melalui motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

3.3 Lokasi dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilakukan PT.Tugu Media Komunikasindo dengan alamat



kantor yang berada di Jl Dirgantara Blok A1 Nomor 12B, Malang. Penelitian ini dilaksanakan pada oktober tahun 2020.

3.4 Populasi Dan Sampel

Menurut Sugiyono (2019 : 126) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek / subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan pada PT. Tugu Media Komunikasindo yang berjumlah 40 Karyawan.

Menurut Sugiyono (2019 : 127) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Prosedur pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non-probabilitay dengan teknik purposive sampling. Sugiyono (2019 : 133) mengemukakan bahwa teknik purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sama dengan jumlah populasi yaitu 40 Karyawan dengan masa kerja 1 tahun. Karena 1 tahun sudah mewakili sebuah komitmen karyawan dan sudah tergolong lama dalam minimal. Menurut Angel dan Perry dalam Hadiyani, dkk (2018), masa kerja pendek menyebabkan keterlibatan sosial yang dibangun juga masih rapuh, sehingga komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan dengan masa kerja yang pendek cenderung lebih rendah. Masa kerja yang belum berlangsung lama menyebabkan peluang investasi pribadi yang dikeluarkan oleh karyawan belum besar, sehingga keputusan untuk meninggalkan organisasi tidaklah sulit dilakukan.

3.5 Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data

3.5.1 Sumber Data

Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah menyangkut sumber-sumber informasi, adapun sumber-sumber tersebut dibagi menjadi dua yaitu :

1. Data Primer

Sumber data yang diperoleh langsung dari perusahaan yang menjadi



objek penelitian. Data ini mengenai tanggapan karyawan PT Tugu Media Komunikasindo terhadap Komitmen organisasional, Motivasi Kerja dan Kepuasan kerja.

2. Data sekunder

Adalah data yang diperoleh dalam bentuk jadi atau publikasi atau arsip- arsip. Bentuk dari data sekunder adalah gambaran umum PT.Tugu Media Komunikasindo seperti logo perusahaan, struktur organisasi.

3.5.2 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner (angket). Menurut Sugiyono (2019 : 199), Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis kuesioner dengan pertanyaan tertutup kepada 40 karyawan PT. Tugu Media Komunikasindo yaitu pertanyaan dimana jawaban- jawabannya telah dibatasi oleh peneliti sehingga menutup kemungkinan bagi responden untuk menjawab panjang lebar sesuai dengan jalan pikirannya.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel penelitian menurut Sugiyono (2015 : 38) adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Definisi variabel-variabel penelitian harus dirumuskan untuk menghindari kesesatan dalam mengumpulkan data.

Dalam penelitian ini ada empat variabel yang diteliti yaitu Komitmen organisasional, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Karyawan. Adapun definisi operasional masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Komitmen organisasional (X) adalah nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, kebiasaan-kebiasaan dan tingkah laku bersama dari seluruh Karyawan



PT Tugu Media Komunikasindo yang mempengaruhi perilaku kerja para anggotanya dalam aktivitas keseharian di organisasinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Indikator yang digunakan adalah:

a. Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi.

Kemauan karyawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta mereka terhadap organisasi, teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam organisasi.

b. Kesetiaan karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun mereka telah ditawarkan di perusahaan lain.

c. Kebanggaan karyawan pada organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rascinta dan setia kepada organisasi serta didukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan dan perlahan-lahan proses itu mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut.

2) Kepuasan kerja Karyawan (Y) adalah perasaan karyawan baik menyenangkan atau tidak menyenangkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Adapun indikator dari Kepuasan kerja adalah (Winardi, 2001):

a. Faktor hygiene (*Dissatisfier*) adalah semua faktor yang menciptakan rasa aman, tenang dalam bekerja. Faktor hygiene diukur dengan :

a. Kebijakan perusahaan dan administrasi (*company policies*).

b. Supervisi (*supervision*).

c. Hubungan interpersonal dengan rekan kerja.

d. Hubungan interpersonal dengan atasan.



- e. Gaji perbulan (*salary*).
- f. Keamanan kerja (*security*).
- g. Kondisi kerja (*working conditions*).
- b. Faktor motivator (*Satisfier*) adalah faktor yang membuat karyawan terdorong untuk bekerja lebih baik . Faktor motivator diukur dengan :
 - a. Prestasi yang dicapai (*achievement*).
 - b. Penghargaan yang diterima (*recognition*).
 - c. Ketersediaan peluang promosi jabatan (*advancement*).
 - d. Tantangan dalam bekerja (*work it self*).
 - e. Tanggung jawab dalam pekerjaan (*responsibility*).

3) Motivasi Kerja (M) merupakan dorongan yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang timbul dari lingkungan karyawan yang mampu menggerakkan perilaku karyawan untuk memenuhi tujuan tertentu. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. *Achievement* yaitu suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
- b. *Recognition* yaitu pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.
- c. *Work it self* yaitu, tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.
- d. *Responsibilities* yaitu tanggung jawab diberikan kepada seorang tenaga kerja atas hasil kerja.
- e. *Advancement* yaitu kesempatan kenaikan pangkat.
- f. *Growth* yaitu kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dan berkembang dalam pekerjaannya.

3.7 Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini skala pengukuran yang digunakan adalah skala pengukuran interval. Proses transformasi dari skala ordinal ke skala interval menggunakan *metode succesive interval* (MSI). Selanjutnya untuk penilaian item-item pada kuesioner menggunakan skala likert . Dalam pengolahan data



dibuat skala linkert termasuk dalam skala interval penentuan skala linkert dalam penelitian ini dibuat skala 1 sampai dengan 5. Untuk menentukan skor digunakan skala linkert, dimana penilaian diberikan bobot sebagai berikut :

- A. Jawaban “Sangat Setuju” diberi bobot 5.
- B. Jawaban “Setuju” diberi bobot 4.
- C. Jawaban “Tidak Tahu” diberi bobot 3.
- D. Jawaban “Tidak setuju” diberi bobot 2.
- E. Jawaban “Sangat Tidak Setuju” diberi bobot 1.

3.8 Uji Instrumen

3.8.1 Uji Validitas

Suatu alat ukur harus dapat melakukan suatu pengukuran dengan cermat, agar dapat dikatakan valid atau shahih. Untuk itu harus dilakukan uji validitas terhadap alat ukur tersebut. Menurut Sugiyono (2012:2) yang disebut dengan data valid adalah “Menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti.” Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan uji park. Uji validitas ini dilakukan dengan mengkorelasikan antar skor yang diperoleh dari masing-masing item pertanyaan dengan skor total.



3.8.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2012:3) reliabilitas adalah “Derajat konsistensi atau keajegan data dalam interval waktu tertentu. Pada prinsipnya reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Perhitungan koefisien validitas dan reliabilitas dilakukan melalui bantuan komputer program SPSS 20.0 for Windows.

3.9 Teknik Analisis Data

3.9.1 Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskriptifkan variabel penelitian tanpa menarik generalisasi. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya di Edit dan ditabulasikan dalam tabel dan dilakukan pembahasan secara deskriptif. Pengukuran yang dilakukan dengan memberikan angka, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka persentase.

3.9.2 Analisis Jalur

Analisis jalur (Path Analysis) merupakan sebuah metode analisis statistik yang memungkinkan dalam memberi suatu tafsiran atau interpretasi kuantitatif bagi hubungan dari sejumlah variabel dalam model. Tujuan analisis jalur ini adalah menentukan pengaruh langsung dan tidak langsung diantara sejumlah variabel dan analisis jalur juga digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antara variabel X terhadap Y serta dampaknya kepada M. analisis korelasi dan regresi yang merupakan dasar dari perhitungan koefisien jalur. Kemudian, dalam perhitungan digunakan software dengan program SPSS versi (Statistical Product and Service Solution).

Kerlinger (1986, p. 990) menyatakan analisis jalur (Path Analysis) adalah aplikasi dari analisis regresi berganda (multiple



regression) dalam menguji hipotesis yang kompleks yang berguna untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel-variabel bebas terhadap suatu variabel terikat. Analisis regresi berganda sendiri bertujuan untuk menguji pengaruh dari beberapa variabel independen terhadap variabel dependen dengan skala pengukuran interval atau rasio

Adapun langkah-langkah dalam menganalisis adalah sebagai berikut:

a. Pertama, merancang model berdasarkan konsep dan teori

a) Variabel (X) Komitmen organisasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan Motivasi Kerja (M) sebagai Variabel Intervening. Model hubungan variabel tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan, sehingga membentuk sistem persamaan. Sistem persamaan ini disebut sebagai model struktural.

$$a) \quad M = \beta_1 X + e_1$$

$$b) \quad Y = \beta_3 M + e_2$$

Mengingat model tersebut dikembangkan untuk menjawab permasalahan peneliti dan berbasis teori dan konsep, maka dinamakan model hipotesa.

b. Kedua, pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis path adalah:

a) Di dalam model analisis path, hubungan antara variabel adalah linier dan aditif.

b) Hanya model rekursif dapat dipertimbangkan, yaitu hanya sistem aliran kausal ke satu arah. Sedangkan pada model yang mengandung kausal resiprokal tidak dapat dilakukan analisis path.

c) *Variabel endogen* minimal dalam skala ukur interval.

d) *Observed variables* diukur tanpa kesalahan (intrumen pengukuran valid dan reliabel).

e) Model yang dianalisis dispesifikasikan (diidentifikasi) dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.



c. Ketiga, pendugaan parameter atau perhitungan koefisien path.

Perhitungan koefisien pada gambar diagram path pada uraian sebelumnya dijelaskan sebagai berikut:

Untuk anak panah satu arah \rightarrow digunakan perhitungan regresi variabel dibakukan, secara parsial pada masing-masing persamaan. Metode yang digunakan adalah OLS, yaitu metode kuadrat terkecil biasa. Hal ini dapat dilakukan mengingat modelnya rekursif. Dari perhitungan diperoleh koefisien path pengaruh langsung.

Berdasarkan model-model pengaruh tersebut, dapat disusun model lintasan pengaruh sebagai berikut. Model lintasan ini disebut dengan analisis path, dimana pengaruh error ditentukan sebagai berikut:

$$P_{ei} = \sqrt{1 - R_1^2}$$

Keterangan :

P_{ei} : pengaruh error

R_1^2 : koefisien determinasi

d. Keempat, pemeriksaan validitas model. Valid atau tidak hanya suatu hasil analisis tergantung dari terpenuhi atau tidaknya asumsi yang melandasinya. Telah disebutkan bahwa dianggap semua asumsi terpenuhi.

e. Kelima, melakukan interpretasi hasil analisis.

Pertama, interpretasi koefisien determinasi total dan lintasan pengaruh yang signifikan.

Kedua, menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen.

Bila analisis path sudah dilakukan (berdasarkan sampel),



maka dapat dimanfaatkan untuk:

1. Penjelasan (*explanation*) terhadap fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti.
2. Prediksi nilai variabel tergantung berdasarkan variabel bebas, yang mana prediksi dengan analisis path ini bersifat kualitatif.

Faktor determinan, yaitu penentuan variabel bebas yang mana berpengaruh dominan terhadap variabel terikat. Dan juga dapat digunakan untuk menelusuri mekanisme (jalur-jalur) pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.10 Uji Hipotesis

Hipotesis dianalisis dengan menggunakan analisis *PATH*, dengan bantuan program SPSS (Statistical Product and Service Solution). Uji ini dilakukan dengan uji t terhadap nilai critical ratio (CR).

1. Uji Hipotesis I

Komitmen organisasional Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi kerja Karyawan sebagai variabel Intervening. Hipotesis statistik untuk menguji hipotesis kesatu adalah sebagai berikut :

$$H_0 : \beta_1 = 0$$

$$H_a : \beta_1 \neq 0$$

Variabel Komitmen Organisasi memiliki pengaruh jika Uji t yang identik dengan nilai critical ratio (CR) dalam Path Analysis memiliki nilai Probabilitas yang signifikan yakni jika ;

$$P > 0,05 \text{ Hipotesis ditolak}$$

$$P \leq 0,05 \text{ Hipotesis diterima}$$



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Objek penelitian kali ini yaitu PT. Tugu Media Komunikasindo atau yang lebih dikenal dengan tugumalang.id merupakan media online yang terbentuk pada oktober 2018. Pendiri bernama Irham Thorig mulai berkecimpung di dunia media dari 2012 sebagai wartawan. Kuliah di fakultas psikologi UIN Malang, serta aktif mengikuti UKM pers inovasi UIN Malang dari tahun 2008-2012. Kemudian memulai jejak professional nya setelah menjadi koordinator liputan di jawa pos radar malang dari tahun 2016-2018. Beliau membangun tugumalang.id untuk menjadikan media tersebut menjadi yang kredibel dan bermanfaat untuk masyarakat luas.

Kemudian ikut seleksi dalam program 1001 media dan berfungsi sebagai start up media dari 2700 di 36 kabupaten kota melalui beberapa tahap seleksi tulis dan wawancara terpilih 36 media salah satunya tugumalang.id dan pada akhir 2018 keterima, realese february 2019.

Dengan menggunakan platform binaan kumparan.latar belakang pendanaan biaya bulanan (operasional) dan berhak mendapatkan keuntungan sendiri dari iklan, *news* (kuliner,trending topik dll) berisi liputan media, foto di media social (FB, Twitter, IG, website) maupun event yang diselenggarakan. Saat ini PT. Tugu Media Komunikasindo yang memiliki 40 orang karyawan.

Tugu Malang ID

partner resmi kumparan.com

Gambar 4.1 Logo Perusahaan

Sumber : PT. Tugu Media Komunikasindo, 2020



Berikut Visi dan Misi PT Tugu Media Komunikasindo:

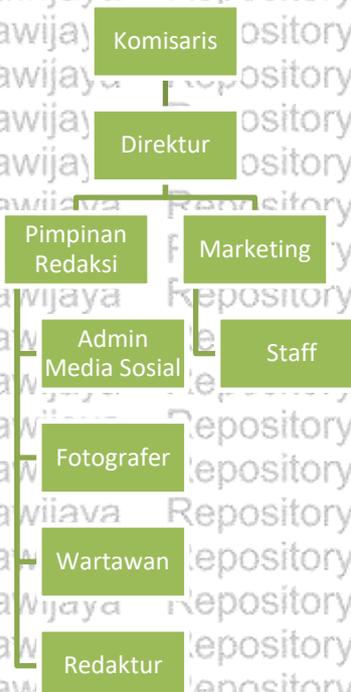
1. Visi Perusahaan:

Media online terbesar yang kredibel di Malang raya.

2. Misi Perusahaan:

- a) Menyajikan berita yang berimbang dan benar.
- b) Menjaring kerjasama dengan berbagai pihak.
- c) Berkolaborasi dengan media lokal.

Berikut Struktur Organisasi PT. Tugu Media Komunikasindo:



Gambar 4.2 Struktur Organisasi

Sumber : PT. Tugu Media Komunikasindo, 2020

Prestasi yang diraih dari awal berdiri hingga saat ini,

1. 3 Besar rating terbaik Nasional binaan kumparan.
2. Penghargaan terhadap fotografer terbaik dari BNI
3. 2 wartawan terpilih menjadi relawan ubah perilaku dari satgas covid 19 nasional.



4.1.1 Gambaran Demografi Penelitian

1. Karakteristik berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1
Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Pria	29	72,5%
2	Wanita	11	27,5%
Jumlah		40	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui dari 40 responden karyawan PT. Tugu Media Komunikasindo yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 29 orang atau 72,5 persen, sedangkan untuk responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 11 orang atau 27,5 persen. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang menjadi ukuran sampel dalam penelitian ini adalah laki-laki, hal ini dikarenakan untuk saat ini kegiatan kerja banyak yang terjun ke masyarakat untuk mendapatkan berita dan moment yg aktual.

2. Karakteristik berdasarkan Umur

Tabel 4.2
Responden berdasarkan Umur

No	Umur	Jumlah	Presentase
1	18-28 tahun	20	50%
2	28-38 tahun	11	27,5%
3	38-48 tahun	7	17,5%
4	48-58 tahun	2	5%
Jumlah			100%

Sumber : Data Primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui dari 40 responden karyawan PT. Tugu Media Komunikasindo yang berumur 18 sampai 28 tahun sebanyak 20 orang atau 50%, untuk responden dengan umur 29



sampai 38 tahun sebanyak 11 orang atau 27,5 persen, untuk responden dengan umur 39 sampai 48 tahun sebanyak 7 orang atau 17,5 persen, untuk responden dengan umur 49 sampai 58 tahun sebanyak 2 orang atau 5 persen. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang menjadi ukuran sampel dalam penelitian ini adalah umur 18 sampai 28 tahun dikarenakan kebutuhan kerja perusahaan.

3. Karakteristik berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.3

Responden berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	Tamat SD	2	5%
2	Tamat SMP	4	10%
3	Tamat SMA	7	17,5%
4	Diploma	12	30%
5	Sarjana	15	37,5%
Jumlah		40	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui dari 40 responden karyawan PT.Tugu Media Komunikasindo yang tamat SD sebanyak 2 orang atau 5%, tamat SMP sebanyak 4 orang atau 10 persen, tamat SMA sebanyak 7 orang atau 17,5 persen, Diploma sebanyak 12 orang atau 30 persen, sedangkan untuk responden tamat sarjana sebanyak 15 orang atau 37,5 persen. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang menjadi ukuran sampel dalam penelitian ini adalah lulusan Sarjana dikarenakan perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang terbiasa dengan penulisan baik secara ilmiah dan yang berlatar belakang jurnalistik yang membuat PT. Tugu Media Komunikasindo memiliki SDM yang lebih baik.

4. Karakteristik berdasarkan Lama bekerja

Tabel 4.4 R

Responden berdasarkan Lama bekerja



No	Lama bekerja	Jumlah	Presentase
1	< 1 Tahun	24	60%
2	1 – 5 Tahun	16	40%
3	> 5 Tahun	0	0%
Jumlah		40	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui dari 40 responden karyawan PT.Tugu Media Komunikasindo yang lama kerja < 1tahun sebanyak 24 orang atau 60 persen, sedangkan untuk lama kerja 1 sampai 5 tahun 16 orang atau 40 persen. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang menjadi ukuran sampel dalam penelitian ini adalah lama kerja kurang dari 1tahun, hal ini dikarenakan adanya karyawan baru untuk pengembangan perusahaan serta lebih kreatif dan inovatif dalam persaingan kerja di dunia media.

4.1.2 Analisis Data

Analisis Statistik Deskriptif

Berdasarkan pendapat Suprpto (2008), interval dalam penelitian ini dapat dihitung sebagai berikut:

Berdasarkan Pendapat Suprpto (2008), Tabel 4.5 Dasar Skor Variabel Penelitian

Skor	Interpretasi
1,00 -1,80	Sangat Rendah
1,81 -2,60	Rendah
2,61 -3,40	Cukup
3,41 - 4,20	Tinggi
4,21 - 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Suprpto, 2008

Tabel 4.5 menunjukkan dasar skor untuk variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas (*independent*) yaitu budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional, variabel perantara (*mediating*) yaitu komitmen



organisasional serta satu variabel terikat (*dependent*) yaitu kinerja karyawan.

a. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional (X)

Dalam variabel Komitmen organisasional terdapat lima item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.6

Tabel 4.6

Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen organisasional (X)

Item	SS		S		TT		TS		STS		Jumlah		Rata-rata
	F	%	f	%	F	%	F	%	f	%	Jumlah	%	
X1	1	2.50	33	82.50	5	12.50	1	2.50	0	0.00	40	100	3,85
X2	5	12.50	21	52.50	13	32.50	1	2.50	0	0.00	40	100	3,75
X3	4	10.00	25	62.50	10	25.00	1	2.50	0	0.00	40	100	3,80
X4	5	12.50	21	52.50	10	25.00	4	10.00	0	0.00	40	100	3,68
X5	5	12.50	23	57.50	12	30.00	0	0.00	0	0.00	40	100	3,83
													3,78

Sumber : Data primer diolah, 2020

Komitmen organisasional memiliki 5 pertanyaan antara lain:

X₁ : Peduli terhadap organisasi dan teman sepekerjaan.

X₂ : Setia pada perusahaan.

X₃ : Mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut.

X₄ : Akan menjaga nama baik perusahaan.

X₅ : Menciptakan suasana yang nyaman pada rekan kerja.

Pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 40 responden, didapatkan penilaian responden tentang Komitmen organisasional. Hasil perhitungan rata – rata Komitmen organisasional sebesar 3,78. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa berdasarkan skala likert dengan rincian rata-rata Sangat Setuju 10 persen, Setuju rata-rata 61,5 persen, Tidak Tahu 25 persen Tidak Setuju 3,5 persen, serta Sangat Tidak Setuju 0 persen sehingga variabel Komitmen organisasional



memiliki kategori yang sudah baik.

Dapat diketahui nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,85 pada item “Peduli terhadap organisasi dan teman sepekerjaan” (X1). Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan selalu peduli terhadap organisasi dan teman kerja. Selanjutnya berdasarkan hasil analisis nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 3,68 pada item “akan menjaga nama baik perusahaan” (X4). Hasil rata-rata terendah menunjukkan bahwa selama ini karyawan belum sepenuhnya menjaga nama baik perusahaan.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (M)

Dalam variabel Motivasi terdapat enam item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden terdapat pada Tabel 4.7

Tabel 4.7

Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (M)

Item	SS		S		TT		TS		STS		Jumlah		Rata-rata
	F	%	F	%	f	%	F	%	f	%	Jumlah	%	
M1	7	17.50	19	47.50	13	32.50	1	2.50	0	0.00	40	100	3.80
M2	8	20.00	22	55.00	9	22.50	1	2.50	0	0.00	40	100	3.93
M3	1	2.50	21	52.50	17	42.50	1	2.50	0	0.00	40	100	3.55
M4	5	12.50	17	42.50	13	32.50	5	12.50	0	0.00	40	100	3.55
M5	5	12.50	21	52.50	12	30.00	2	5.00	0	0.00	40	100	3.73
M6	1	2.50	20	50.00	17	42.50	2	5.00	0	0.00	40	100	3.50
												3.68	

Sumber : data primer diolah, 2020

Motivasi Kerja memiliki 6 pertanyaan, sebagai berikut:

M₁: Pernah mencapai suatu hasil kerja yang dibanggakan dalam perusahaan.

M₂: Mendapat pengakuan terhadap hasil kerja.

M₃: Mendapatkan tantangan dari pekerjaan.

M₄: Tanggung jawab yang diberikan kepada anda sesuai.



M₅. : Jenjang karir terbuka

M₆. : Berpeluang maju dan berkembang dalam pekerjaan.

Pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 40 responden, didapatkan penilaian responden tentang Motivasi. Hasil perhitungan rata-rata Motivasi sebesar 3,68. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa berdasarkan skala likert dengan rincian rata-rata Sangat Setuju 11,25 persen, Setuju 50 persen, Tidak Tahu 33,75 persen Tidak Setuju 5 persen serta Sangat Tidak Setuju 0 persen sehingga variabel Motivasi memiliki kategori yang sudah baik.

Dapat diketahui nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,93 pada item “Mendapatkan pengakuan terhadap hasil kerja” (M2). Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan selalu peduli dan menghargai terhadap hasil kerja karyawan. Selanjutnya berdasarkan hasil analisis nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 3,50 pada item “berpeluang maju dan berkembang dalam pekerjaan” (M6). Hasil rata-rata terendah menunjukkan bahwa selama ini karyawan belum sepenuhnya yakin akan peluang dalam pekerjaan.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Dalam variabel Kepuasan Kerja terdapat dua belas item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden terdapat pada Tabel 4.8:



Tabel 4.8

Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Item	SS		S		TT		TS		STS		Jumlah		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	f	%	F	%	Jumlah	%	
Y1	4	10.00	28	70.00	7	17.50	1	2.50	0	0.00	40	100	3.88
Y2	8	20.00	21	52.50	9	22.50	2	5.00	0	0.00	40	100	3.88
Y3	7	17.50	16	40.00	16	40.00	1	2.50	0	0.00	40	100	3.73
Y4	8	20.00	17	42.50	14	35.00	1	2.50	0	0.00	40	100	3.80
Y5	7	17.50	18	45.00	14	35.00	1	2.50	0	0.00	40	100	3.78
Y6	10	25.00	22	55.00	8	20.00	0	0.00	0	0.00	40	100	4.05
Y7	6	15.00	20	50.00	14	35.00	0	0.00	0	0.00	40	100	3.80
Y8	9	22.50	23	57.50	8	20.00	0	0.00	0	0.00	40	100	4.03
Y9	8	20.00	17	42.50	14	35.00	1	2.50	0	0.00	40	100	3.80
Y10	6	15.00	26	65.00	6	15.00	2	5.00	0	0.00	40	100	3.90
Y11	1	2.50	26	65.00	12	30.00	1	2.50	0	0.00	40	100	3.68
Y12	5	12.50	25	62.50	10	25.00	0	0.00	0	0.00	40	100	3.88
													3.85

Sumber : data primer diolah, 2020

Kepuasan Kerja memiliki 12 pertanyaan, sebagai berikut:

Y₁ : Kebijakan perusahaan dan administrasi baik.

Y₂ : Supervisi yang baik dari atasan.

Y₃ : Hubungan interpersonal dengan rekan kerja baik.

Y₄ : Hubungan interpersonal dengan atasan baik.

Y₅ : Gaji perbulan sudah sesuai.

Y₆ : Keamanan kerja baik.

Y₇ : Kondisi kerja nyaman.

Y₈ : Apresiasi terhadap prestasi yang dicapai bagus.

Y₉ : Penghargaan yang diterima sesuai.

Y₁₀ : Ketersediaan peluang promosi jabatan yang cukup

Y₁₁ : Tantangan dalam bekerja

Y₁₂ : Tanggung jawab dalam pekerjaan sesuai

Pada Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari 40 responden, didapatkan penilaian responden tentang Kepuasan Kerja. Hasil



perhitungan rata – rata Kepuasan Kerja sebesar 3,85. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa berdasarkan skala likert dengan rincian rata-rata Sangat Setuju 16,45 persen, Setuju 53,95 persen, Tidak Tahu 27,5 persen Tidak Setuju 2,1 persen, serta Sangat Tidak Setuju 0 persen sehingga variabel Kepuasan Kerja memiliki kategori yang sudah baik.

Dapat diketahui nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,05 pada item “Keamanan Kerja baik” (Y6). Hal tersebut menunjukkan bahwa Perusahaan selalu peduli dan menjaga kemandirian karyawan dalam bekerja. Selanjutnya berdasarkan hasil analisis nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 3,68 pada item “tantangan dalam bekerja” (Y11). Hasil rata-rata terendah menunjukkan bahwa selama ini karyawan belum sepenuhnya mendapatkan tantangan dalam pekerjaan.

4.2 Uji Instrumen Penelitian

Kuisisioner dalam penelitian ini digunakan sebagai alat analisa. Oleh karena itu dalam analisa yang dilakukan lebih bertumpu pada skor responden pada tiap-tiap amatan. Sedangkan benar tidaknya skor responsi tersebut tergantung pada pengumpulan data. Instrumen pengumpulan data yang baik harus memenuhi 2 persyaratan penting yaitu valid dan reliabel.

1. Uji Validitas

Pengujian validitas sangat diperlukan dalam suatu penelitian, khususnya yang menggunakan kuisisioner dalam memperoleh data. Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui keabsahan menyakngkut pemahaman mengenai keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris. Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing faktor atau variabel dengan total faktor atau variabel tersebut dengan menggunakan korelasi (r) product moment. Kriteria pengujian untuk



menerima atau menolak hipotesis adanya pernyataan yang valid atau tidak dapat dilakukan dengan:

H_0 : $r = 0$, tidak terdapat data yang valid pada tingkat kepercayaan (α) 5%.

H_1 : $r \neq 0$, terdapat data yang valid pada tingkat kepercayaan (α) 5%.

Hipotesa nol (H_0) diterima apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, demikian sebaliknya hipotesa alternatif (H_1) diterima apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS ver. 20.0 dengan menggunakan korelasi product moment menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel sebagai berikut:



Tabel 4.9
Uji Validitas Variabel

Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
X1	0.709	0.000	0.312	Valid
X2	0.777	0.000	0.312	Valid
X3	0.655	0.000	0.312	Valid
X4	0.812	0.000	0.312	Valid
X5	0.686	0.000	0.312	Valid
Y1	0.581	0.000	0.312	Valid
Y2	0.629	0.000	0.312	Valid
Y3	0.654	0.000	0.312	Valid
Y4	0.657	0.000	0.312	Valid
Y5	0.666	0.000	0.312	Valid
Y6	0.571	0.000	0.312	Valid
Y7	0.539	0.000	0.312	Valid
Y8	0.542	0.000	0.312	Valid
Y9	0.708	0.000	0.312	Valid
Y10	0.609	0.000	0.312	Valid
Y11	0.603	0.000	0.312	Valid
Y12	0.499	0.001	0.312	Valid
M1	0.723	0.000	0.312	Valid
M2	0.772	0.000	0.312	Valid
M3	0.671	0.000	0.312	Valid
M4	0.560	0.000	0.312	Valid
M5	0.708	0.000	0.312	Valid
M6	0.529	0.000	0.312	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Dari Tabel 4.9 dapat terlihat bahwa nilai sig. r indikator pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ($\alpha = 0.05$) yang berarti tiap-tiap indikator variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.



2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, keajegan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,7 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

Tabel 4.10
Uji Reliabilitas Variabel

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	Komitmen organisasional (X)	0.773	Reliabel
2	Motivasi (M)	0.734	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Y)	0.843	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2020

Dari Tabel 4.10 diketahui bahwa nilai dari alpha cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,7. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

4.3 Analisis Inferensial

4.3.1 Asumsi-Asumsi Klasik

Asumsi-asumsi klasik ini harus dilakukan pengujiannya untuk memenuhi penggunaan regresi linier berganda. Setelah diadakan perhitungan regresi berganda melalui alat bantu SPSS for Windows, diadakan pengujian uji asumsi klasik regresi. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut :

1. Uji Normalitas dengan Analisis Grafik

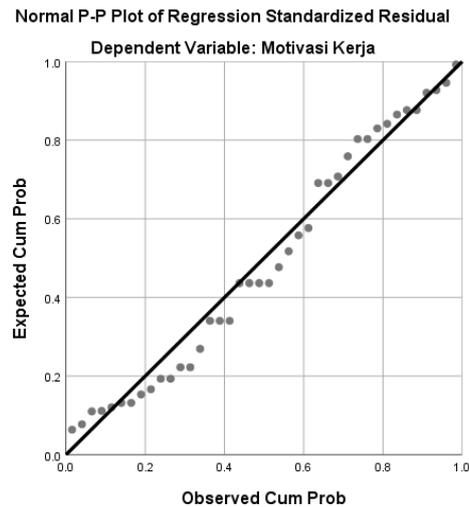
Prinsip normalitas yaitu dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar



pengambilan keputusan adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal dan memenuhi asumsi normal (Ghozali, 2018).

4.1.1 Uji Normalitas dengan Analisis grafik persamaan 1

Gambar 4.1.1
Hasil Uji Normalitas dengan analisis Grafik persamaan 1



Sumber: data diolah, 2021

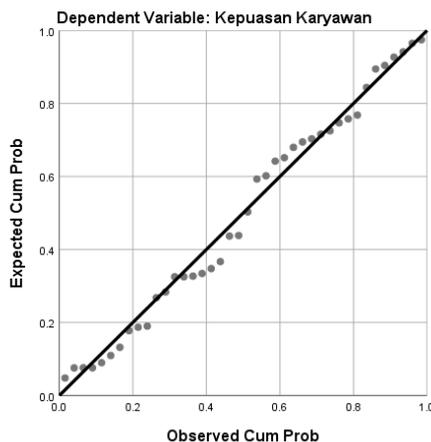
Prinsip normalitas yaitu dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal dan memenuhi asumsi normal (Ghozali, 2018).

Pada gambar 4.1.1 terlihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal dan memenuhi asumsi normal.

4.1.2 Uji Normalitas dengan Analisis grafik persamaan 2

Gambar 4.1.2
Analisis grafik Persamaan 2

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: data diolah, 2021

Prinsip normalitas yaitu dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal dan memenuhi asumsi normal (Ghozali, 2018).

Pada gambar 4.1.2 terlihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal dan memenuhi asumsi normal.

4.2 Uji Normalitas dengan Kolmogorov Smirnov

4.2.1 Uji Kolmogorov Smirnov Persamaan 1

Tabel 4.2.1
Hasil Uji Kolmogorov Smirnov Persamaan 1

KETERANGAN		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.16968156
Most Extreme Differences	Absolute	.106
	Positive	.106
	Negative	-.081



Test Statistic		.106
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{e,d}
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.723 ^e
	9 Lower	.712
	9 Bound	
	% Upper Bound	.735
	C	
	o	
	n	
	fi	
	d	
	e	
	n	
	c	
	e	
	I	
	nt	
	er	
	v	
	al	

Sumber: data diolah, 2021

Berdasarkan dari hasil Tes Statistic Kolmogorov Smirnov adalah 0.106 dengan sig. 0.200, sig monte carlo sebesar 0.723 atau skor signifikansi lebih besar dari 0.05 . Hal ini berarti data residual terdistribusi normal (Ghozali, 2018).

4.2.2 Uji Kolmogorov Smirnov Persamaan 2

Tabel 4.2.2

Hasil Uji Kolmogorov Smirnov Persamaan 2

	Unstandardized Residual
N	40



Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.07506459
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.087
	Negative	-.071
Test Statistic		.087
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.901 ^e
	99% Lower Bound	.894
	Confidence Interval	
	Upper Bound	.909

Sumber: data diolah, 2021

Berdasarkan dari hasil Tes Statistic Kolmogorov Smirnov adalah 0.087 dengan sig. 0.200, sig monte carlo sebesar 0.901 atau lebih besari dari sig. 0.05. Hal ini berarti data residual terdistribusi normal (Ghozali, 2018).



2. Uji Multikolinieritas

Skor VIF dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas jika skor VIF kurang dari 10 (<10) (Ghozali, 2018). Berdasarkan pada tabel 1, skor yang didapatkan adalah 1.753 atau kurang dari 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antara variabel dependen dalam model regresi ini.

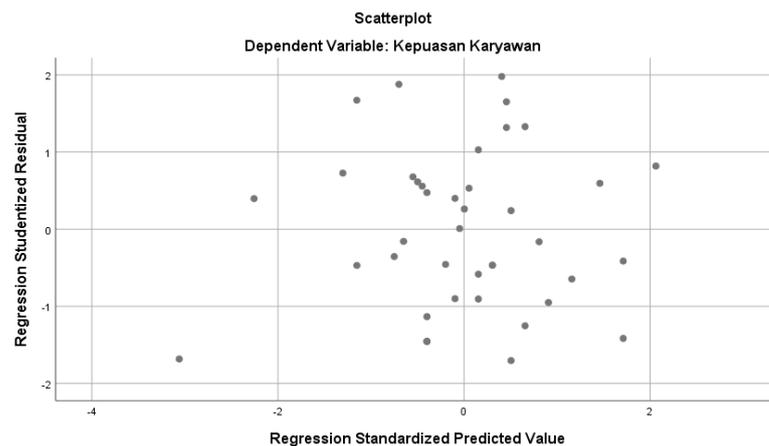
Tabel 4.11
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
T	Sig.	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
2.670	.011		
2.257	.030	.570	1.753
4.449	.000	.570	1.753

Sumber: data diolah, 2021

3. Uji Heterokedastisitas

Gambar 4.4
Uji heteroskedastisitas



Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan gambar 4.4 grafik scatterplot terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi

heteroskedasitas pada model regresi (Ghozali, 2018).

a. **Uji Park 1 Model**

Data yang diuji pada model ini terdiri atas 1 model yaitu dengan persamaan $Y = \alpha + \beta_1 + \beta_2$ sehingga uji yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12

Uji Heteroskedasitas dengan 1 Model

Model	Unstandardized		Standardized		Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.113	2.735		.407	.687
Total Komitmen organisasional	.065	.174	.081	.371	.713
Motivasi Kerja	-.046	.147	-.067	.310	.758

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.12 koefisien parameter untuk variabel independen tidak ada yang signifikan (sig .713 dan sig .758) maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terdapat Heteroskedasitas. Hal ini konsisten dengan hasil uji scatterplots (Ghozali, 2018).

b. **Uji Park 2 Model**

Penelitian ini menggunakan variabel Mediasi yaitu Motivasi kerja (Z). Oleh karena berdasarkan cara penghitungan analisa mediasi dengan menggunakan regresi adalah sebagai berikut (Ghozali, 2018):

(1) $Y_1 = \alpha + \beta_1$

(2) $Y_2 = \alpha + \beta_1 + \beta_2 + e_2$

Maka uji Heteroskedasitas yang dilakukan adalah sebagai berikut:



Tabel 4.13
Uji Park pada Persamaan 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	1,410	2,383		,592	,558
Total Komitmen organisasional	-,043	,125	-,056	-,344	,733

Sumber: data diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.13 koefisien parameter untuk variabel independen tidak ada yang signifikan (sig .733) maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terdapat Heteroskedasitas. Hal ini konsisten dengan hasil uji scatterplots (Ghozali, 2018).

Tabel 4.14
Uji Park pada Persamaan 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	1,113	2,735		,407	,687
Total Komitmen organisasional	,065	,174	,081	,371	,713
Motivasi Kerja	-,046	,147	-,067	-,310	,758

Sumber: data diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.14 koefisien parameter untuk variabel independen tidak ada yang signifikan (sig .713 dan sig .758) maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terdapat Heteroskedasitas. Hal ini konsisten dengan hasil uji scatterplots (Ghozali, 2018).

Dapat disimpulkan uji Heteroskedasitas dengan dengan cara Uji Scatter Plot, Uji Park dengan Model 1, dan Uji Park dengan Model 2 hasilnya selaras yaitu menunjukkan tidak terdapat Heteroskedasitas.

4.2.3 Hasil Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

1. Pengujian Koefisien Jalur Komitmen organisasional terhadap Motivasi Kerja



Tabel 4.15

Uji Model Persamaan Pertama

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.655 ^a	.430	.415	2.19804
a. Predictors: (Constant), Total Komitmen organisasional				

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan pada tabel 4.15, model persamaan I yaitu mengukur pengaruh komitmen organisasional terhadap motivasi kerja (Z) adalah sebesar 0.430 atau 43 persen. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dalam model persamaan I, variabel Komitmen organisasional dapat memprediksi variabel Motivasi kerja karyawan sebesar 43 persen dan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti variabel-variabel lainnya seperti Budaya organisasi (Sukamta, 2007), kepemimpinan (Andriano, 2015).

Tabel 4.16

Uji Serempak Model Persamaan Pertama

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	138.307	1	138.307	28.627	.000 ^b
	Residual	183.593	38	4.831		
	Total	321.900	39			
a. Dependent Variable: Motivasi Kerja						
b. Predictors: (Constant), Total Komitmen organisasional						

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan pada tabel 4.16, hasil uji simultan diperoleh skor 28.627 dengan signifikansi sebesar 0.000 bahwa variabel komitmen organisasional ini secara serempak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

Tabel 4.17
Uji t model Persamaan Pertama

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.381	2.764		2.671	.011
	Total Komitmen organisasional	.776	.145	.655	5.350	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.17, uji t menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Z) sebesar 0.776 dengan signifikan 0.000. Hasil pengujian secara langsung pengaruh Komitmen organisasional terhadap Motivasi dapat dilihat pada Tabel 4.13. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_{1a} : Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Tabel 4.15 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,655 menunjukkan bahwa pengaruh Komitmen organisasional terhadap Motivasi Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 5,350 dan probabilitas sebesar 0,000 (p<0,05), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi Komitmen organisasional maka akan memberikan peningkatan terhadap Motivasi.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,430 atau 43%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Komitmen organisasional terhadap Motivasi sebesar 43,0 persen, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 57 persen.

2) Pengujian Koefisien Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.



Tabel 4.18

Uji Model Persamaan Kedua

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.802 ^a	.643	.624	3.15708

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Total Komitmen organisasional

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan pada tabel 4.18, hasil uji model persamaan Kedua model persamaan I yaitu mengukur pengaruh komitmen organisasional dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0.643 atau 64,3 persen. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dalam model persamaan I, variabel Komitmen organisasional dan Motivasi Kerja dapat memprediksi variabel Kepuasan Kerja karyawan sebesar 64,3 persen dan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti variabel-variabel lainnya seperti Budaya organisasi (Sukamta, 2007), kepemimpinan (Andriano, 2015).

Tabel 4.19

Uji Serempak Model Persamaan Kedua

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	664.990	2	332.495	33.359	.000 ^b
	Residual	368.785	37	9.967		
	Total	1033.775	39			

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Total Komitmen organisasional

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan pada tabel 4.19, hasil uji simultan diperoleh skor 33.359 dengan signifikansi sebesar 0.000 bahwa variabel komitmen organisasional dan Motivasi Kerja ini secara serempak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

Tabel 4.20
Uji t model Persamaan Kedua

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.549	4.326		2.670	.011
	Total Komitmen organisasional	.623	.276	.293	2.257	.030
	Motivasi Kerja	1.037	.233	.578	4.449	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.20, uji t menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan (Y) sebesar 0,623 dengan signifikan 0.300.

Hasil pengujian pengaruh Komitmen organisasional dan Motivasi kerja terhadap Kepuasan Kerja dapat dilihat pada Tabel 4.20. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_{1b} : Komitmen organisasional dan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 4.20 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,293 menunjukkan bahwa pengaruh atribut terhadap Kepuasan Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 2,257 dan probabilitas sebesar 0,030 ($p < 0,05$) dan motivasi kerja sebesar 0.578 dengan t_{hitung} sebesar 4.4459 dan probabilitas sebesar 0.000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Komitmen organisasional dan Motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi Komitmen organisasional maka akan memberikan peningkatan terhadap Kepuasan Kerja.

3) Pengujian Koefisien Jalur Komitmen organisasional terhadap Kepuasan Kerja dimediasi oleh variabel Motivasi Kerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dapat dilihat pada Tabel 4.17 dan Tabel 4.20. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_{1c} : Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dimediasi oleh Motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan tabel 4.20 didapatkan skor P₁ yaitu Hasil statistik Komitmen organisasional terhadap Kepuasan kerja adalah 0.623 (sig .030). Berdasarkan tabel 4.15 didapatkan skor P₂ yaitu Hasil statistik Komitmen organisasional terhadap Motivasi kerja 0.776 (sig .000). Berdasarkan pada tabel 4.20 didapatkan skor P₃ yaitu Hasil statistik Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja adalah 1.037 (sig.000).

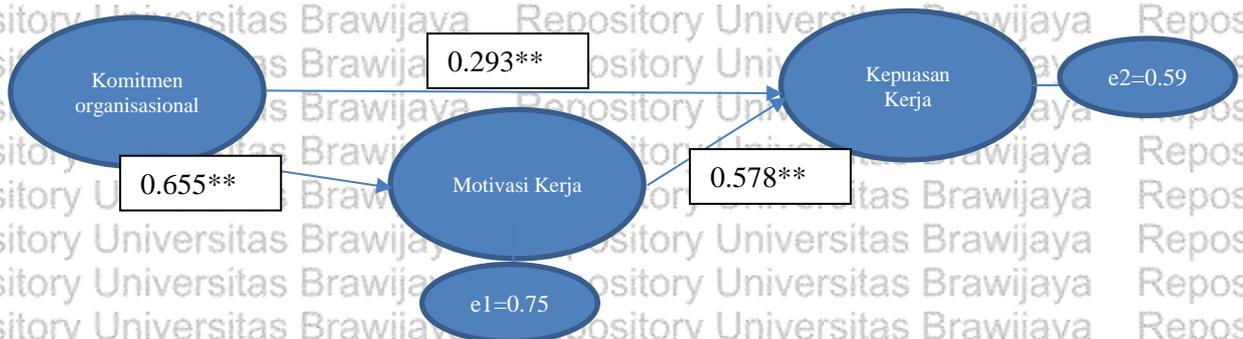
$$e1 = \sqrt{(1 - 0.430)} = 0.75$$

$$e2 = \sqrt{(1 - 0.643)} = 0.59$$

$$Sp2 = 0.145$$

$$Sp3 = 0.233$$

Gambar Model Hasil Persamaan Pertama dan Kedua



Sumber: Data diolah, 2021

3.a) Penghitungan Skor β (beta) dari Pengaruh tidak Langsung

Besarnya pengaruh langsung adalah **0.293** (standardized). Besarnya koefisien tidak langsung adalah **0.37859**. Total pengaruh Komitmen organisasional kepada Kepuasan kerja adalah sebesar $0.293 + (0.655 * 0.578) = 0.67159$

3.b) Uji Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung

$$\begin{aligned} Sp_2P_3 &= \sqrt{P_3^2 * Sp_2^2 + P_2^2 * Sp_3^2 + Sp_2^2 * Sp_3^2} \\ &= \sqrt{1.037^2 * 0.145^2 + 0.776^2 * 0.233^2 + 0.145^2 * 0.233^2} \\ &= \sqrt{1.0754 * 0.0210 + 0.6021 * 0.054 + 0.0210 * 0.054} \\ &= \sqrt{0.02258 + 0.03251 + 0.001134} \\ &= \sqrt{0.056224} = 0.23711 \end{aligned}$$

$$t = \frac{P_2 \times P_3}{Sp_2 P_3} = \frac{0.776 \times 1.037}{0.23711}$$

$$t = \frac{0.804712}{0.23711} = 3.3938$$

karena $t = 3.3938$ lebih besar dari t tabel **0.05** yaitu **1.96** atau **2.02** maka hubungan tidak langsung adalah **signifikan**.

Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Motivasi kerja terbukti sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara Komitmen organisasional dengan Kepuasan Kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *Indirect Effect* yang bernilai 0,37859. Total pengaruh (*Total Effect*) Komitmen organisasional terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi sebesar 0, 293. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja karyawan akan menjadi mediator bagi hubungan antara variabel Komitmen organisasional dengan Kepuasan Kerja.

5.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka tahapan selanjutnya adalah penjelasan hubungan antar variabel pada penelitian ini. Penelitian ini melibatkan 40 responden dari PT Tugu Media Komunikasindo. Demografi responden yang mendominasi penelitian ini adalah yang bekerja di yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 29 orang, yang berumur 18 sampai 28 tahun sebanyak 20 orang, dengan pendidikan terakhir sarjana sebanyak 15 orang, yang lama kerja < 1 tahun sebanyak 24 orang.



Berdasarkan penelitian hasil pengujian dari hipotesis pertama menunjukkan hipotesis yang sesuai dengan hasil penelitian Gianti dan Riana (2017). menunjukkan koefisien beta sebesar 0,655 menunjukkan bahwa pengaruh Komitmen organisasional terhadap Motivasi Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 5,350 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi Komitmen organisasional maka akan memberikan peningkatan terhadap Motivasi.

Hipotesis Kedua, berdasarkan hasil pengujian dari hipotesis kedua menunjukkan hipotesis yang sesuai dengan hasil penelitian M.Ridho dan Susanti (2019). Hasil penelitian ini 20 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,293 menunjukkan bahwa pengaruh atribut terhadap Kepuasan Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 2,257 dan probabilitas sebesar 0,030 ($p < 0,05$) dan motivasi kerja sebesar 0,578 dengan t_{hitung} sebesar 4,4459 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Komitmen organisasional dan Motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi Komitmen organisasional maka akan memberikan peningkatan terhadap Kepuasan Kerja.

Hipotesis Ketiga, berdasarkan hasil pengujian dari hipotesis ketiga menunjukkan hipotesis yang sesuai dengan hasil penelitian Achmad Badjuri (2009). Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Motivasi kerja terbukti sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara Komitmen organisasional dengan Kepuasan Kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *Indirect Effect* yang bernilai 0,37859. Total pengaruh (*Total Effect*) Komitmen organisasional terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi sebesar 0,293. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja karyawan akan menjadi mediator bagi hubungan antara variabel Komitmen organisasional dengan Kepuasan Kerja.



6.3 Implikasi Penelitian

6.3.1 Implikasi Teoritis

Menurut Hasibuan (2015) bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan ini sesuai dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin membaiknya Motivasi akan menjadi jembatan yang baik bagi hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja. Oleh karena itu, penelitian ini sesuai dengan penelitian Achmad Badjuri (2009) bahwa Komitmen Organisasional dan Komitmen Profesional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. Maka dalam penelitian selanjutnya diharapkan mampu menambahkan beberapa indikator lain, utamanya yang mampu memperkaya penelitian empiris sebelumnya.

6.3.2 Implikasi Praktis

- a. PT. Tugu Media Komunikasindo disarankan untuk mempertahankan pencapaian komitmen organisasional (X). Komitmen organisasional telah tercapai atau dalam kondisi yang baik sehingga perlu untuk dipertahankan jika memungkinkan perlu untuk ditingkatkan. Hal-hal yang perlu dipertahankan dalam komitmen organisasional adalah (1) tentang kepedulian karyawan terhadap organisasi dan kolega (2) penciptaan suasana yang kerja yang nyaman (3) kebanggaan dalam pencapaian di dalam organisasi (4) kesetiaan terhadap perusahaan (5) bagaimana komitmen karyawan dalam menjaga nama baik perusahaan. Namun secara keseluruhan kondisi komitmen organisasional dalam tingkatan yang tinggi atau dalam kondisi yang baik sehingga perlu untuk dipertahankan.
- b. Motivasi kerja (M) pada PT. Tugu Media Komunikasindo telah tercapai atau dalam kondisi yang baik sehingga disarankan untuk mempertahankan pencapaian tersebut namun jika perusahaan menginginkan hasil yang maksimal maka perlu meningkatkan Motivasi



kerja (M). Hal-hal yang perlu dipertahankan dalam motivasi kerja adalah (1) mendapat pengakuan terhadap hasil kerja (2) pernah mencapai suatu hasil kerja yang dibanggakan dalam perusahaan (3) jenjang karir terbuka (4) mendapatkan tantangan dari pekerjaan (5) tanggung jawab yang diberikan telah sesuai (6) berpeluang maju dan berkembang dalam perusahaan. Namun secara keseluruhan kondisi motivasi kerja dalam tingkatan yang tinggi atau dalam kondisi yang baik sehingga perlu untuk dipertahankan.

c. Kepuasan kerja (Y) pada PT. Tugu Media Komunikasindo telah tercapai atau dalam kondisi yang baik sehingga disarankan untuk mempertahankan pencapaian tersebut namun jika perusahaan menginginkan hasil yang maksimal maka perlu meningkatkan Kepuasan kerja (Y). Hal-hal yang perlu dipertahankan dalam kepuasan kerja adalah (1) keamanan kerja baik (2) adanya apresiasi atas pencapaian prestasi (3) tersedianya peluang promosi jabatan (4) kebijakan perusahaan dan administrasi yang baik (5) supervisi yang baik dari atasan (6) tanggung jawab yang diberikan telah sesuai (7) hubungan interpersonal dengan atasan baik (8) kondisi lingkungan kerja nyaman (9) adanya penghargaan yang diberikan oleh perusahaan (10) gaji yang diberikan sesuai (11) hubungan antar rekan kerja baik (12) adanya tantangan dalam pekerjaan. Namun secara keseluruhan kondisi kepuasan kerja dalam tingkatan yang tinggi atau dalam kondisi yang baik sehingga perlu untuk pertahankan.

d. Hasil penelitian ini menunjukkan Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja karyawan PT. Tugu Media Komunikasindo. Variabel motivasi kerja justru menambah pengaruh antara komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja. Hal ini memberikan implikasi kepada pihak PT. Tugu Media Komunikasindo dapat lebih memperhatikan hal-hal yang mempengaruhi stres kerja dan kepuasan kerja sebagai berikut:

a. Mengenali gejala kepuasan kerja karyawan



b. Rutin mengadakan sesi *one-on-one* atau mengobrol dengan rekan kerja satu per satu. Sesi ini membahas progress pekerjaan seperti kendala dan tantangan dalam melakukan pekerjaan yang telah diberikan.

Upaya tersebut dapat membantu perusahaan dalam mengelola komitmen organisasional dan motivasi kerja karyawan dengan begitu perusahaan dapat mengendalikan kepuasan kerja karyawan PT. Tugu Media Komunikasindo dengan tepat.



BAB V PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komitmen organisasional (X) memiliki pengaruh terhadap Kepuasan kerja (Y) dengan Motivasi kerja (M) sebagai variabel intervening.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain.

Adapun saran yang diberikan, antara lain:

- 1) Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja, diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.
- 2) Disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan metode lain, karena pemahaman akan Motivasi tidak dapat diteliti hanya berdasarkan metode penelitian kuantitatif.
- 3) Bagi Perusahaan. Sebaiknya perusahaan dapat mempertahankan variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. Tugu Media Komunikasindo. Variabel yang perlu dipertahankan yaitu motivasi karyawan dan komitmen organisasional karena setelah dilakukan penelitian variabel tersebut bernilai baik. Tujuannya agar karyawan mampu bekerja secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Alif, Abda. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Terminal Lpg. *Jurnal MIX*, Volume VI, No. 2.
- Arifah, et al., (2015). *Pengaruh Komitmen organisasional, Komitmen Profesional dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Unissula.ISSN 2302-9791 Vol. 2 No. 1 May 2015.
- Arda, Mutia. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* Vol. 18 No. 1, 45-60.
- Badjuri, et al., (2013). *Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Auditor dengan Motivasi Sebai Variabel Intervening (Studi Empirik pada Kantor Akuntan Publik di Jawa Tengah*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), September 2013 Hal 150-170.
- Deddy. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan (Cetakan Kesatu)*. Bandung: Alfabeta
- Dahri, Nur.W dan Aqil, Muhammad. (2018). Budaya Organisasional, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Perilaku Inovatif. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*. Vol. 9 No. 2 : 191-199.
- Dongoran, Romaniska. (2019). Perbedaan Komitmen Antara Karyawan Tetap Dan Karyawan Outsourcing Di Pt. Telkom Regional 1, Sumatera Utara. Skripsi Universitas Medan Area.
- Darmadi. (2018). *Optimalisasi Strategi Pembelajaran*. Bogor: Guepedia.
- Dahlan Habba, et al., (2017). *The Effect of Leadership Organisational Culture and Work Motivation on Job Satisfaction and Job Performance among Civil Servants in Maros District Technical Working Unit*. International Journal of Management dan Social Sciences. Vol.07, Issue 01 (2017). 52-64
- Edgar H.Schein. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Fourth Edition. Jossey-Bass. A Wiley Imprint Market Street : San Fransisco CA
- Fajri, H Susilo. (2018). *Pengaruh Komitmen organisasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening*



- Karyawan PT. Kebon Agung. *Jurnal Administrasi Bisnis*
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Griffin, Ricky W., and Moorhead, Gregory., (2014). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations. Eleventh Edition*. USA: South Western.
- Hayat. (2017). *Manajemen Pelayanan Publik (ke satu)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Hasibuan, Malayu. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan keempatbelas*. Jakarta, Penerbit : Bumi Aksara.
- Hafid, Haeruddin dan Fajariani, Nur. (2019). Hubungan profesionalisme, komitmen organisasi dan kinerja dosen pada stie muhammadiyah mamuju. *KINERJA*, 16 (1), 58-68.
- Hadiyani, Martha.I., Diah Diah Karmiyati dan Tri Muji Ingarianti. (2018). Perbedaan Komitmen Organisasi Ditinjau Dari Masa Kerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Peran Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas dan Efisiensi Organisasi*.
- Herzberg, Frederick. (2011). *Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect Of Love Money*. Sunway University Malaysia: Teck Hang Tan and Amna Waheed
- Indra, Kharis. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 3 Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 3. No.1
- Jiddah, S. A., et al., (2016). *Impact of Organizational Culture on Employee Performance in Nigeria*. International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics. Vol. 3, Issue 3, pp: (48-65).
- Kaswan. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kadir, H dan Amalia, L. (2017). *The Effect Of Job Motivation, Compensation, Organizational Culture Towards Job Satisfaction And Employee Performance Of The Ministry Of Man Power*. International Journal of Business and Management Invention Volume 6 Issue 5
- Kertiriasih, R.N.N., et al., (2018). *The Effect of Leadership Style to Job Satisfaction, Employee Engagement and Employee Performance (Study at PT. Interbat, Bali, Nusra, and Ambon)*. International Journal of Contemporary Research and Review. Volume 09. Issue 03. 20592-20600



Reza, M., et al., (2018). *The Influence of Situational Leadership, Organizational Culture and Training on Employee Performance and Work Motivation of Millennial Generation at the Inspection Office of BRI Malang*. Wacana. Vol. 21, No. 2. 89-95

Rismawati, et al., (2015). *An examination of the work culture, motivation, quality of work life on the relations between job performance and job satisfaction*. International Journal of Humanities and Social Science Invention. Volume 4 Issue 9

Putu, Ni Ayu Krisnawati, dan I Wayan Suartana. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Kemampuan Teknik Personal Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol.21.3. Desember (2017): p.2539-2566 p. 2539- 2566,ISSN: 2302-8556.

Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi, Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat

Sandra, N.A., et al. (2018). *The Effect of Situational Leadership and Compensation Style on Employees' Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables In PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Branch Of Denpasar*. RA Journal Of Applied Research. Volume: 04 Issue: 08 August -2018. 1945-1954

Schein dan Edgar H.,(2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey Bass: San Francisco.

Sherlywati.(2015). *Komitmen Organisasional dan Authentic Happiness: Studi Kasus Karyawan Pada Sebuah Organisasi Bisnis Retail di Kota Bandung*. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Maranatha Bandung. Jurnal Administrasi Bisnis (2015), Vol.11, No.1: hal. 33–60, (ISSN:0216–1249).

Sinha, S. Ajay Kr. Singh,. (2010). *Impact Of Work Culture On Motivation And Performance Level Of Employees In Private Sector Companies*. Acta economica pragensia.

Sugianingrat, I.A.P.W dan Sarmawa. (2017). *Effect Of Work Culture On Employee Performance With Work Motivation As Mediator: Study At Non-Star Hotel In Denpasar-Bali, Indonesia*. International Journal of Economics, Commerce and Management Vol. V, Issue 12,



Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Administrasi*. CV. Alfabeta : Bandung

Sugiyono. (2019). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : CV Alfabeta.

Thara, Al Musadieq. (2017). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Pertamina Geothermal Energy)*. Jurnal Administrasi Bisnis

Yusuf Ria Mardiana dan Darman Syarif, (2018). *Komitmen Organisasi*. Makassar: Nas Media Pustaka

Winardi. (2001). *Motivasi dan Pemotivasiian dalam Manajemen, Cetakan Pertama*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.



Lampiran 2. Frekuensi Jawaban Responden
Frequency Table

X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	5	12.5	12.5	15.0
	4.00	33	82.5	82.5	97.5
	5.00	1	2.5	2.5	100.0
Total		40	100.0	100.0	

X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	13	32.5	32.5	35.0
	4.00	21	52.5	52.5	87.5
	5.00	5	12.5	12.5	100.0
Total		40	100.0	100.0	

X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	10	25.0	25.0	27.5
	4.00	25	62.5	62.5	90.0
	5.00	4	10.0	10.0	100.0
Total		40	100.0	100.0	

X4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	10.0	10.0	10.0
	3.00	10	25.0	25.0	35.0
	4.00	21	52.5	52.5	87.5
	5.00	5	12.5	12.5	100.0
Total		40	100.0	100.0	

X5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	12	30.0	30.0	30.0
	4.00	23	57.5	57.5	87.5
	5.00	5	12.5	12.5	100.0
Total		40	100.0	100.0	



Z1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.5	2.5	2.5
3.00	13	32.5	32.5	35.0
4.00	19	47.5	47.5	82.5
5.00	7	17.5	17.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Z2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.5	2.5	2.5
3.00	9	22.5	22.5	25.0
4.00	22	55.0	55.0	80.0
5.00	8	20.0	20.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

M3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.5	2.5	2.5
3.00	17	42.5	42.5	45.0
4.00	21	52.5	52.5	97.5
5.00	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

M4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	12.5	12.5	12.5
3.00	13	32.5	32.5	45.0
4.00	17	42.5	42.5	87.5
5.00	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

M5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	5.0	5.0	5.0
3.00	12	30.0	30.0	35.0
4.00	21	52.5	52.5	87.5
5.00	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	



Z6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	5.0	5.0	5.0
	3.00	17	42.5	42.5	47.5
	4.00	20	50.0	50.0	97.5
	5.00	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	7	17.5	17.5	20.0
	4.00	28	70.0	70.0	90.0
	5.00	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	5.0	5.0	5.0
	3.00	9	22.5	22.5	27.5
	4.00	21	52.5	52.5	80.0
	5.00	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	16	40.0	40.0	42.5
	4.00	16	40.0	40.0	82.5
	5.00	7	17.5	17.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	14	35.0	35.0	37.5
	4.00	17	42.5	42.5	80.0
	5.00	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	



Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.5	2.5	2.5
3.00	14	35.0	35.0	37.5
4.00	18	45.0	45.0	82.5
5.00	7	17.5	17.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Y6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	8	20.0	20.0	20.0
4.00	22	55.0	55.0	75.0
5.00	10	25.0	25.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Y7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	14	35.0	35.0	35.0
4.00	20	50.0	50.0	85.0
5.00	6	15.0	15.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Y8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	8	20.0	20.0	20.0
4.00	23	57.5	57.5	77.5
5.00	9	22.5	22.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Y9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.5	2.5	2.5
3.00	14	35.0	35.0	37.5
4.00	17	42.5	42.5	80.0
5.00	8	20.0	20.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	



Y10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	5.0	5.0	5.0
3.00	6	15.0	15.0	20.0
4.00	26	65.0	65.0	85.0
5.00	6	15.0	15.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Y11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.5	2.5	2.5
3.00	12	30.0	30.0	32.5
4.00	26	65.0	65.0	97.5
5.00	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Y12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	10	25.0	25.0	25.0
4.00	25	62.5	62.5	87.5
5.00	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Lampiran 3. Uji validitas dan reliabilitas

Correlations

Correlations

		X
X1	Pearson Correlation	.709**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X2	Pearson Correlation	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X3	Pearson Correlation	.655**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X4	Pearson Correlation	.812**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X5	Pearson Correlation	.686**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.773	5

Correlations

Correlations

		Y
Y1	Pearson Correlation	.581**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y2	Pearson Correlation	.629**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y3	Pearson Correlation	.654**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y4	Pearson Correlation	.657**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y5	Pearson Correlation	.666**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y6	Pearson Correlation	.571**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y7	Pearson Correlation	.539**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y8	Pearson Correlation	.542**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y9	Pearson Correlation	.708**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y10	Pearson Correlation	.609**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y11	Pearson Correlation	.603**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y12	Pearson Correlation	.499**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level



Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	12

Correlations

Correlations

		Z
Z1	Pearson Correlation	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z2	Pearson Correlation	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z3	Pearson Correlation	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z4	Pearson Correlation	.560**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z5	Pearson Correlation	.708**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z6	Pearson Correlation	.529**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.



Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.734	6

Lampiran 4. Asumsi Klasik

Coefficients^a

Model	X	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Z

Coefficients^a

Model	X	Z	Collinearity Statistics	
			Tolerance	VIF
1	X	Z	.570	1.753
			.570	1.753

a. Dependent Variable: Y

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	Unstandardized Residual
N		40	40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	.0000000
	Std. Deviation	2.16968156	3.07506459
Most Extreme Differences	Absolute	.106	.087
	Positive	.106	.087
	Negative	-.081	-.071
Kolmogorov-Smirnov Z		.668	.549
Asymp. Sig. (2-tailed)		.764	.924

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.013	3.166		.636	.529
	LnX	-.585	1.079	-.088	-.542	.591

a. Dependent Variable: LnUR1

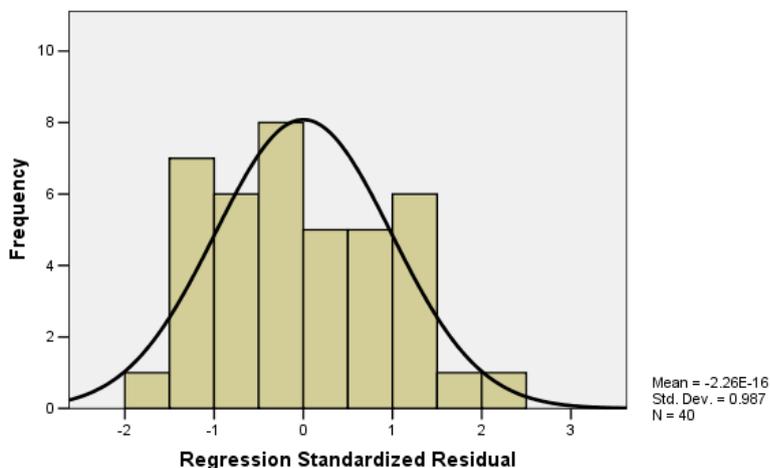
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.908	3.822		.238	.813
	LnX	.376	1.554	.054	.242	.810
	LnZ	-.436	1.602	-.061	-.272	.787

a. Dependent Variable: LnUR2

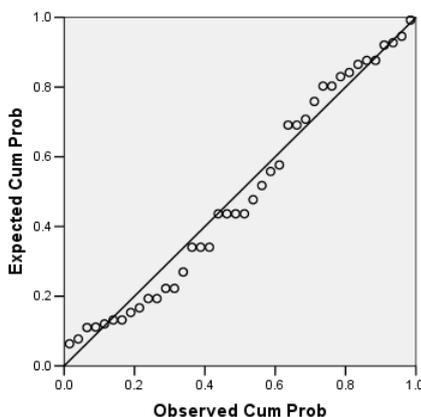
Histogram

Dependent Variable: Z



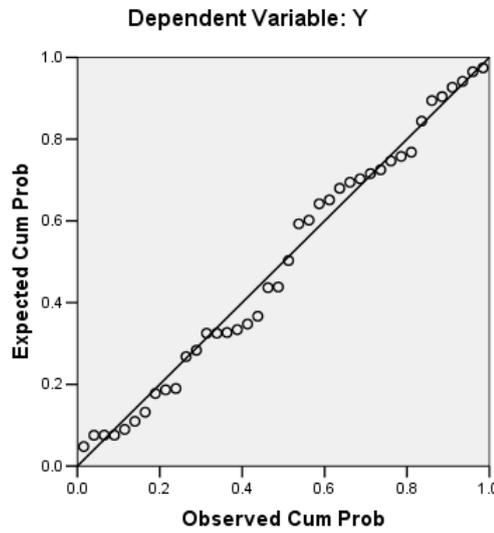
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Z

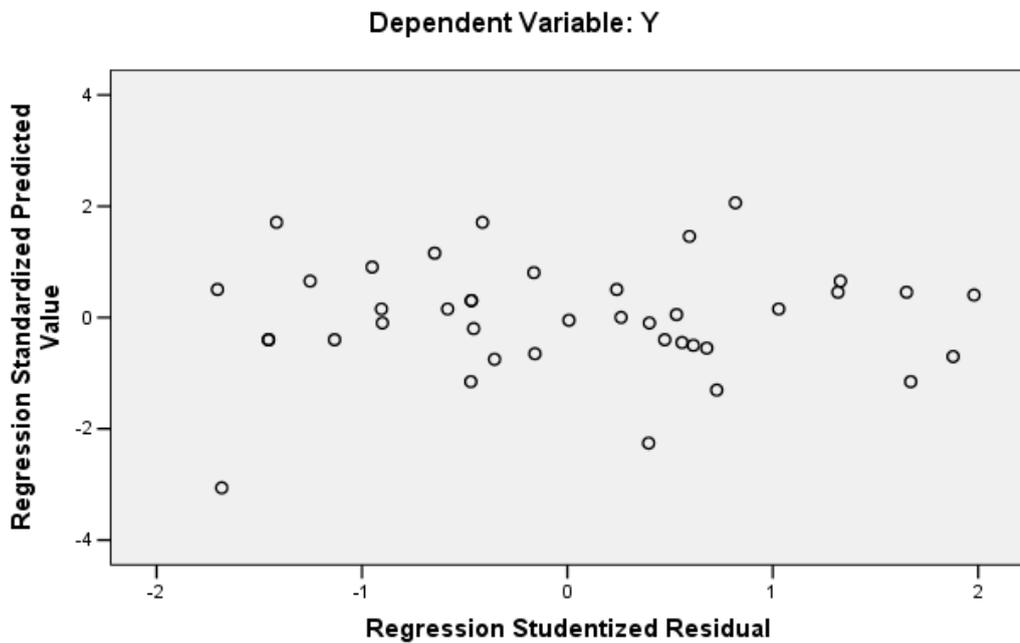




Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



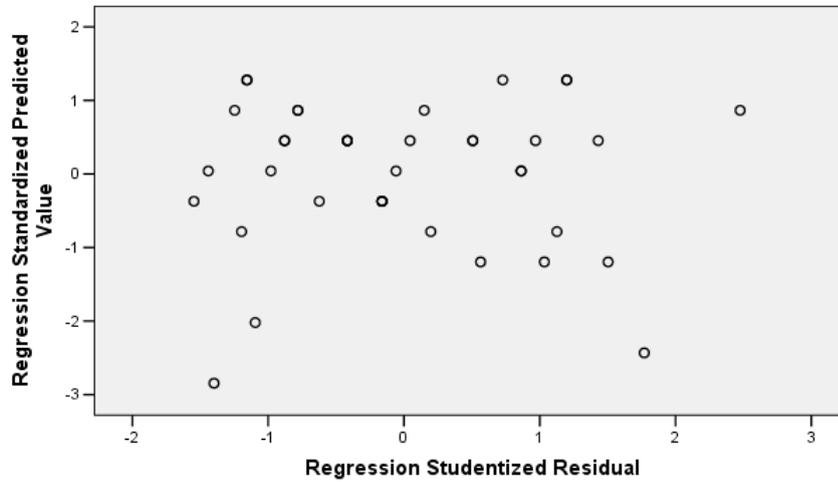
Scatterplot





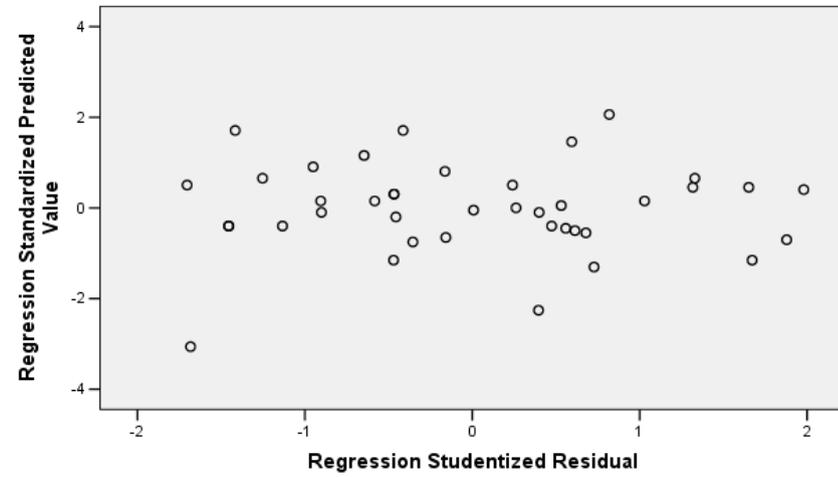
Scatterplot

Dependent Variable: Z



Scatterplot

Dependent Variable: Y



Lampiran 5. Analisis Jalur terhadap Z
Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Z	22.0500	2.87295	40
X	18.9000	2.42635	40

Correlations

		Z	X
Pearson Correlation	Z	1.000	.655
	X	.655	1.000
Sig. (1-tailed)	Z	.	.000
	X	.000	.
N	Z	40	40
	X	40	40

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X ^a	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: Z

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.655 ^a	.430	.415	2.19804	1.834

- a. Predictors: (Constant), X
b. Dependent Variable: Z

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	138.307	1	138.307	28.627	.000 ^a
	Residual	183.593	38	4.831		
	Total	321.900	39			

- a. Predictors: (Constant), X
b. Dependent Variable: Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.381	2.764		2.671	.011
	X	.776	.145	.655	5.350	.000

a. Dependent Variable: Z

**Lampiran 6. Analisis Jalur terhadap Y
Regression**

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	46.1750	5.14850	40
X	18.9000	2.42635	40
Z	22.0500	2.87295	40

Correlations

		Y	X	Z
Pearson Correlation	Y	1.000	.673	.771
	X	.673	1.000	.655
	Z	.771	.655	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000
	X	.000	.	.000
	Z	.000	.000	.
N	Y	40	40	40
	X	40	40	40
	Z	40	40	40

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z, X ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.802 ^a	.643	.624	3.15708	1.198

a. Predictors: (Constant), Z, X

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	664.990	2	332.495	33.359	.000 ^a
	Residual	368.785	37	9.967		
	Total	1033.775	39			

a. Predictors: (Constant), Z, X

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.549	4.326		2.670	.011
	X	.623	.276	.293	2.257	.030
	Z	1.037	.233	.578	4.449	.000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran Kuesioner

I. Komitmen Organisasi (X)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya peduli terhadap lingkungan perusahaan.					
2.	Saya peduli terhadap teman sepekerjaan.					
3.	Saya ingin mencapai suatu keberhasilan di dalam perusahaan.					
4.	Saya akan menjaga nama baik perusahaan.					
5.	Saya merasa bangga terhadap perusahaan.					

II. Kepuasan Kerja (Y)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya merasa kebijakan dan administrasi perusahaan baik.					
2.	Saya mendapat supervisi yang baik dari atasan.					
3.	Hubungan interpersonal saya dengan rekan kerja baik.					
4.	Hubungan interpersonal saya dengan atasan baik.					
5.	Gaji saya sudah sebanding dengan beban pekerjaan.					
6.	Saya merasa aman saat melakukan pekerjaan.					



7	Saya merasa kondisi kerja nyaman.					
8	Apresiasi terhadap prestasi yang saya capai bagus.					
9	Penghargaan atas kerja saya sudah sesuai dengan beban pekerjaan.					
10	Adanya ketersediaan peluang promosi jabatan yang baik.					
11	Saya senang dengan tantangan pekerjaan yang diberikan perusahaan.					
12	Tanggung jawab saya sudah sesuai dengan posisi jabatan yang diberikan oleh perusahaan.					

III. Motivasi Kerja (Z)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya pernah mencapai suatu hasil kerja yang dibanggakan dalam perusahaan.					
2.	Saya mendapat pengakuan terhadap hasil kerja.					
3.	Saya mendapatkan tantangan dari pekerjaan.					
4	Saya diberikan tanggung jawab yang sesuai.					
5	Jenjang karir saya terbuka.					
6	Saya berpeluang maju dan berkembang dalam pekerjaan.					

KETERANGAN

SS : SANGAT SETUJU

S : SETUJU

N : NETRAL

TS : TIDAK SETUJU

STS : SANGAT TIDAK SETUJU