

ANALISIS KEBIJAKAN MOTIVASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MODERASI VARIABEL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. AIRKON SERVINDO PRATAMA DI BANDARA NGURAH RAI BALI

Oleh :
Ni Made Gunastri¹

ABSTRAK

Keberhasilan suatu organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas kaitannya dari sumber daya manusia yang dimiliki, karena SDM lah yang akan mengatur dan mengelola sumber daya lain yang dimiliki suatu organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. Sebagaimana dikemukakan oleh Sedarmayanti (2011:9) bahwa “sumber daya yang paling penting bagi sebuah organisasi/perusahaan adalah sumber daya manusia karena didalamnya terdapat bakat, kreativitas, keinginan dan aktivitas kerja”. Sumber daya manusia harus diperhatikan dalam melaksanakan fungsi-fungsi perusahaan karena untuk memperoleh keuntungan dan menjaga eksistensi perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen disamping proses produksi. Permasalahan yang muncul ketika salah dalam mengelola sumber daya manusia adalah penurunan kinerja karyawan

Tujuan penelitian adalah 1). Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara langsung motivasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Airkon Servindo Pratama 2). Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara langsung motivasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Airkon Servindo Pratama 3). Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara tidak langsung motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable moderasi pada PT. Airkon Servindo Pratama di Bandara Ngurah Rai Bali.

.Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel motivasi (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) diperoleh nilai p-value sebesar $0,392 > 0,05$, ini menunjukkan **Hipotesis 1_a** tidak diterima yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja; pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa pengaruh variabel komitmen organisasi (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) diperoleh nilai p-value sebesar $0,813 > 0,05$, ini menunjukkan **Hipotesis 1_b** tidak diterima yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan; pengaruh motivasi terhadap kinerja pengaruh variabel motivasi (X_1) terhadap variabel kinerja (Y_2) diperoleh nilai

¹ Dosen STIMI Handayani Denpasar

p-value sebesar $0,000 < 0,05$ ini menunjukkan **Hipotesis 2_a** diterima yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja; pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja; pengaruh variabel komitmen organisasi (X_2) terhadap variabel kinerja (Y_2) diperoleh nilai value sebesar $0,000 < 0,05$ ini menunjukkan **Hipotesis 2_b** diterima yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja; pengaruh variabel kepuasan kerja (Y_1) terhadap variabel kinerja (Y_2) diperoleh nilai p-value sebesar $0,697 > 0,05$ ini menunjukkan **Hipotesis 2c** tidak diterima yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tak langsung dapat diketahui bahwa kepuasan kerja (Y_1) bukan merupakan variabel moderasi efek tak langsung motivasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y_2). Ini bisa dilihat dari nilai efek tak langsung yang lebih kecil dari efek langsung. Hasil ini memberikan makna bahwa dalam mempengaruhi kinerja karyawan motivasi tidak memerlukan kepuasan kerja sebagai moderasi variabel. Dengan demikian **hipotesis 3_a tidak dapat dibuktikan kebenarannya atau ditolak**. Selanjutnya pengujian kepuasan kerja sebagai moderasi variabel (Y_1) terhadap komitmen organisasi (X_2) menunjukkan hasil yang positif dengan koefisien jalur sebesar 0,001. Ini berarti semakin meningkat kepuasan kerja yang didasari dengan komitmen organisasi yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian **hipotesis 3_b dapat dibuktikan kebenarannya**.

Saran perlu melakukan evaluasi terhadap pemberian upah/gaji dan insentif yang sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan sehingga karyawan akan termotivasi, bersifat enerjik serta karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugasnya yang pada gilirannya kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Kata kunci : Motivasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja

ABSTRACT

The success of an organization or company in achieving its goals will not be able to be apart from the human resource because it has been a thing that manage and run other kind of resources owned by that organization, in order to realize goals of organization. As proposed by Sedarmayanti (2001:9), she said that "the most primary resource for an organization/company is its human resources because they involve talents, creativities, intensions and work activities". That human resource needs to be taken into account in carrying out any functions of a company because it leads to achieve profit and preservation of the existence in a company, it is also expected to increase the quality of services for consumers, other than the production process. A problem shows up whenever there is a fault in managing a human resource and it results in a declining of employees' numbers.

This study is aimed at 1). finding out and analyzing a direct influence of motivation and commitment of organization toward job satisfaction of employees in PT Airkon Servindo Pratama 2). finding out and analyzing a direct influence of motivation, commitment of organisation and job satisfaction toward employees' performance in PT. Airkon Servindo Pratama 3). finding

out and analyzing an indirect influence of motivation and commitment of organization toward employees' performance through job satisfaction as moderate variable in PT. Airkon Servindo Pratama at Ngurah Rai airport.

Results of this research has shown that the influence of motivational variable (X1) toward job satisfaction variable (Y1) resulted in p -value about $0.392 > 0.05$, in which it pointed out that Hypothesis 1a was unacceptable and that motivation did not significantly affect to the job satisfaction; the influence of commitment of organization toward job satisfaction pointed out that the influence of the commitment of organization variable (X2) toward job satisfaction variable (Y1) was gained through p -value about $0.813 > 0.05$, and it had shown that Hypothesis 1b was unacceptable, stating the commitment of organization did not significantly influence toward job satisfaction; the influence of motivation toward performance of motivational variable (X1) on performance variable (Y2) resulted in p -value about $0.000 < 0.05$ and it has shown that Hypothesis 2a was accepted, stating the motivation significantly had influenced to a performance. The influence of commitment of organization toward a performance; the influence of commitment of organization variable (X2) on performance variable (Y2) resulted in $0.000 < 0.05$ and it had shown that Hypothesis 2b was accepted, stating the commitment of organization affected significantly to a performance; the influence of job satisfaction variable (Y1) toward performance variable (Y2) resulted in P -value $0.697 > 0.05$ and it had shown that Hypothesis 2c was not acceptable, stating the job satisfaction affected not significantly to a performance.

Based on the result of this indirect influence analysis, it has been known that job satisfaction (Y1) was not an indirect effect moderate variable of motivation (X1) toward employees' performance (Y2). It is able to be seen through the indirect effect value that is smaller than the direct effect value.

This result bears into a meaning that in order to influence employees' performance, a motivation does not require a job satisfaction as a moderate variable. Hence, the correctness of hypothesis 3a is not able to be proved or rejected. Further, the test of job satisfaction as a moderate variable (Y1) toward commitment in organization (X2) has shown a positive result with a path coefficient about 0.001. It means the more increasing positive job satisfaction based on a good commitment in organization, the more employees' performance could be risen up. As the result, the truth of hypothesis 3b are able to be proved.

Suggestion given is like doing an evaluation on the award of a proper fee/salary and incentive based on duties accepted by the employees; so that, they will be highly motivated, energetic, and they will also have a high commitment dan courage in carrying out their works; in turn, that act leads to an increase in terms of employees' performance.

Keywords : Motivation, commitment of organization, job satisfaction, and performance

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas kaitannya dari sumber daya manusia yang dimiliki, karena SDM lah yang akan mengatur dan

mengelola sumber daya lain yang dimiliki suatu organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. Sebagaimana dikemukakan oleh Sedarmayanti (2011) bahwa “sumber daya yang paling penting bagi sebuah organisasi/perusahaan adalah sumber daya manusia karena didalamnya terdapat bakat, kreativitas, keinginan dan aktivitas kerja”. Sumber daya manusia harus diperhatikan dalam melaksanakan fungsi-fungsi perusahaan karena untuk memperoleh keuntungan dan menjaga eksistensi perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen disamping proses produksi. Permasalahan yang muncul ketika salah dalam mengelola sumber daya manusia adalah penurunan kinerja karyawan. Ahmed dan Uddin (2012) dalam artikel ilmiah yang berjudul “*Job Satisfaction Of Bankers and its Impact in Banking : A Case Study Of Janata Bank*” menyebutkan bahwa keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada bagaimana kinerja karyawan, efisiensi, kejujuran, ketekunan dan integritas.

Era globalisasi telah melanda berbagai aspek kehidupan manusia. Dalam bidang perekonomian hal ini membawa dampak yang tidak kecil bagi industri-industri di Indonesia baik itu industri perdagangan, manufaktur maupun jasa. Oleh karena itu, dengan pengaruh lingkungan bisnis yang begitu kuat, mendorong perusahaan untuk melakukan pembenahan diri agar dapat bersaing dan mempertahankan hidup. Untuk melakukan hal tersebut, perlu adanya suatu rancangan strategik yang ditetapkan oleh seorang manajemen puncak sebagai dasar dalam pengendalian tenaga kerja secara efektif dan efisien.

Pihak manajemen suatu perusahaan dituntut tanggap dalam menangkap setiap peluang serta mengantisipasi segala ancaman dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Agar peranan SDM dapat dimanfaatkan seefektif mungkin diperlukan cara-cara untuk menggerakkan agar manusia mau bekerja dan menggunakan keahliannya secara maksimal. Dalam mengambil kebijakan di bidang ketenagakerjaan, hal utama yang harus diperhatikan oleh pimpinan/manajer adalah bagaimana membangkitkan semangat dan kegairahan kerja karyawannya, sehingga karyawan merasa termotivasi dalam melakukan pekerjaannya dan ini akan memberkan rasa kepuasan dalam melakukan pekerjaan karena mereka menyenangi pekerjaannya yang pada akhirnya berdampak terhadap kinerja kerjanya.

Kemampuan memotivasi karyawan merupakan keterampilan manajerial yang harus dikuasai oleh seorang pimpinan perusahaan. Secara psikologis, pimpinan tidak mungkin mampu mempengaruhi motivasi karyawan bawahannya tanpa sebelumnya memahami apa yang dibutuhkan oleh karyawannya dan produktivitas kerja maksimal akan mudah dapat dicapai melalui pemahaman motivasi yang ada dalam diri dan di luar diri karyawan. Dengan memahami peranan penting motivasi karyawan akan mempermudah mengharapakan kepuasan dan prestasi kerja karyawan. Keberhasilan seorang pimpinan/manajer memilih teknik motivasi tertentu sangat tergantung pada kemampuannya untuk mengenali karakteristik dasar kepribadian seseorang yang selanjutnya akan lebih mudah untuk menganalisis motivasi apa yang menyebabkan seorang karyawan berperilaku demikian sehingga kepuasan kerja karyawan dapat menjadi lebih baik

Motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai kondisi atau tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin untuk berbuat dan memproduksi. Seorang yang memiliki motivasi yang rendah mereka cenderung untuk menampilkan perasaan tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Sehingga semakin besar motivasi yang dimiliki oleh individu sebagai karyawan dapat meningkatkan

kinerja karyawan itu sendiri. Pernyataan ini sesuai dengan hasil penelitian Saputra (2002: 76) yang menyatakan bahwa “motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Mengingat motivasi kerja sebagai unsur pembentuk kinerja kerja karyawan, maka pimpinan/manajemen suatu perusahaan perlu menetapkan suatu kebijakan dalam usaha mencari dan menggunakan cara yang tepat dalam memotivasi tenaga kerja dan ini diyakini mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Stoner dalam Pamundu Tika (2006:121) mengemukakan bahwa “*Working performance is the function of motivation, ability, and presumption role*”. Kinerja adalah pencapaian hasil kerja karyawan berdasarkan kualitas maupun kuantitas sebagai prestasi kerja dalam periode waktu tertentu yang disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2012:9).

Kinerja karyawan memiliki peranan yang penting bagi perusahaan, apabila kinerja yang ditampilkan karyawan rendah maka akan mengakibatkan perusahaan dalam mencapai tujuan menjadi terhambat (Ariana dan Riana, 2013). Untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, seorang pimpinan harus memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seperti yang dikemukakan Mathis dan Jackson (2009:122) adalah kepuasan atau ketidakpuasan kerja selain individu itu sendiri, pekerjaan dan komitmen organisasi.

Organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai. Tujuan ini hanya akan dicapai melalui komitmen pegawai. Seperti yang dikatakan Summers dan Acito dalam Sutrisno Edy (2011) yaitu bahwa memiliki tujuan tanpa komitmen adalah sia-sia, maka pegawai yang diberdayakan memberikan komitmen ini secara mental, emosional dan fisik. Hal ini karena mereka mengambil bagian dalam proses pengambilan keputusan dan juga memegang tanggung jawab atas tindakan mereka. Summers menekankan perlunya komitmen dengan asumsi bahwa komitmen mendorong pilihan kebiasaan pegawai yang mendukung perusahaan yang vital untuk kerja yang efektif. Untuk mendorong komitmen internal, perusahaan perlu menjelaskan dan mengkomunikasikan misinya, menciptakan rasa komunitas dan mendukung pengembangan pegawai. Selain itu manajemen atas harus mencoba untuk melibatkan pegawai dalam menentukan tujuan kerja, menspesifikasi bagaimana mencapai tujuan itu dan menyusun target.

Komitmen organisasi mengacu pada beberapa format kesetiaan dan loyalitas kepada organisasi, menurut Mayer dan Allen dalam Sopiah (2008: 157) di dalam pekerjaan membedakan tiga komponen komitmen terpisah : *Affective Commitment*, *Continuance Commitment* dan *Normative Commitment*. *Affective commitment* memiliki hubungan positif antara karyawan dengan organisasinya untuk berkomitmen terhadap pekerjaannya. *Continuance commitment* adalah imbalan atau balasan yang diterima karyawan atas kinerjanya dalam organisasi sedangkan *normative commitment* merupakan perilaku loyal karyawan terhadap organisasinya. Tingkat komitmen baik komitmen diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Komitmen organisasional merupakan “ perspektif yang bersifat keprilakuan dimana komitmen diartikan sebagai perilaku yang konsisten dengan aktivitas (*consistent lines of activity*)” (Dwi Cahyono dan Imam Gozhali, 2002) sehingga semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan tujuan perusahaan karena kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap keefektifan organisasi, serta merangsang semangat kerja dan loyalitas. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan ini nampak pada perilaku dan sikap karyawan dalam kehidupan sehari-hari, biasanya ditunjukkan dalam hal tanggapan positif dalam bekerja dan perlu disadari bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang mendorong karyawan lebih giat bekerja dan sekaligus sebagai motivasi dalam bekerja serta dapat mempengaruhi kinerja karena kepuasan memainkan peranan dalam pengembangan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan. Pramitha dkk (2012) menyatakan bahwa “karyawan cenderung akan meningkatkan kinerjanya baik dari ukuran kuantitas maupun kualitas apabila kepuasan karyawan terpenuhi”.

Demikian halnya dengan PT. Airkon Servindo Pratama sebagai perusahaan yang bergerak dibidang *maintenance building* dan *chiller service* yang mempunyai *project* menangani mesin pendingin di Bandara Ngurah Rai Bali, dimana mesin tersebut memiliki kapasitas mesin terbesar di Indonesia dan sudah tentu memerlukan sumber daya manusia yang handal dan memiliki kinerja kerja yang tinggi agar dapat menangani dan merawat seluruh mesin – mesin pendingin tersebut dengan sebaik mungkin.

Berdasarkan pengamatan mengenai jumlah complain karena banyaknya mesin-mesin yang mulai rusak selama periode September tahun 2013 sampai dengan bulan Desember 2014 menunjukkan fluktuasi yang cenderung meningkat. Ini berarti perusahaan diperingatkan akan perlunya melakukan perbaikan kondisi secara umum baik di lingkungan internal maupun eksternal perusahaan. Data tabel berikut menunjukkan keadaan tersebut di atas.

Tabel I. Data jumlah komplain PT. Airkon Servindo Pratama pada Bulan September 2013 sampai Desember 2014.

Bulan	Tahun	Jumlah Komplain
September	2013	13
Oktober	2013	17
November	2013	12
Desember	2013	15
Januari	2014	14
Februari	2014	16
Maret	2014	11
April	2014	12
Mei	2014	17
Juni	2014	20
Juli	2014	22
Agustus	2014	18
September	2014	23
Oktober	2014	17
November	2014	15
Desember	2014	20

Sumber : Data Teknik Buku Komplain PT. Airkon Servindo Pratama

Dari data tabel I. di atas dapat diketahui bahwa jumlah komplain tertinggi terjadi pada bulan September 2013 yaitu sebanyak 23 kali komplain. Hal ini disebabkan karena adanya perluasan area gedung Bandara Ngurah Rai Bali yang juga menambah jumlah alat-alat permesinan mencapai tiga kali lipat, sementara pihak perusahaan PT. Airkon Servindo Pratama nampaknya kurang memberikan dukungan kepada karyawan dari segi pemberian motivasi sehingga karyawan kurang memiliki motivasi, komitmen dan rasa ketidakpuasan dalam bekerja yang berakibat kurangnya inisiatif dalam memecahkan masalah pekerjaan, sedikit karyawan yang memberikan kontribusi positif dan bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan yang pada akhirnya banyak pekerjaan yang belum terselesaikan,

Berpijak dari kenyataan dalam uraian di atas perlu dikaji lebih dalam tentang kebijakan motivasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja sebagai moderasi variabel dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Airkon Servindo Pratama di Bandara Ngurah Rai Bali.

B. Pokok Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Airkon Servindo Pratama?
2. Apakah motivasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Airkon Servindo Pratama?
3. Apakah motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan PT. Airkon Servindo Pratama?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara langsung motivasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Airkon Servindo Pratama
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara langsung motivasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Airkon Servindo Pratama
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara tidak langsung motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable moderasi pada PT. Airkon Servindo Pratama

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Okto Abrivianto P dkk (2014) yang dimuat dalam jurnal Administrasi Bisnis menunjukkan bahwa motivasi kerja, komitmen organisasional secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Windy Aprilia Murty dkk (2012) hasil uji F menunjukkan motivasi dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya dari hasil uji t menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan komitmen organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sri Mayuni (2010) dengan judul pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada food & beverage department pada aerowisata hotel sanur beach. Riset menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Penelitian Suwardi dkk (2011) dalam jurnal Analisis Manajemen menunjukkan bahwa dari hasil uji F motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian pula dari hasil uji t menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

B. Motivasi

Motivasi berasal dari kata *motive* atau dengan bahasa latinnya yaitu *movere*, yang berarti bergerak atau menggerakkan (Hasibuan, 2007). Lebih lanjut defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif". Dalam pengertian ini, ada hubungan antara kebutuhan, dorongan dan insentif. Sedangkan menurut Sutrisno (2009) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Demikian pula pendapat menurut Swatno dkk (2011) yang mengatakan motivasi adalah "dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi keinginannya".

Berdasarkan pengertian di atas dapat dikatakan bahwa motivasi adalah dorongan dan kemauan yang berasal dari dalam diri seseorang ataupun atas pengaruh orang lain untuk berusaha mencapai tujuan organisasi sepanjang menurutnya tujuan tersebut realistis dan dapat dicapai. Adapun indikator motivasi dari teori hirarki kebutuhan Maslow menurut Sofyandi dan Garniwa (2007) yang dipergunakan adalah: 1). kebutuhan fisiologis, 2). Jaminan keamanan, 3). penghargaan, 4). Pengembangan karier.

C. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional menurut Gibson et al dalam Rivai (2005) diartikan sebagai "identifikasi, loyalitas, dan keterlibatan yang dinyatakan oleh karyawan oleh organisasi atau unit dari organisasi" Sementara Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008 : 155) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Selanjutnya Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2010) mengemukakan definisi komitmen organisasi sebagai berikut : "tingkat sampai mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut."

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sebagai keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh karyawan terhadap organisasinya. Adapun indikator yang dipergunakan untuk suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, yang ditandai dengan adanya : 1). Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi. 2). Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi. 3). Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan mengukur komitmen organisasi menurut Meyer dan Allen dalam Arfan Ikhsan (2010 : 55) adalah: a). adanya ikatan emosional, b). memberikan kontribusi positif, c). bertahan sebagai anggota organisasi, d). bekerja sesuai kehendak organisasi, e). menerima dan melaksanakan tujuan-tujuan organisasi.

D. Hubungan Motivasi Dengan Komitmen Organisasi

Organisasi merupakan suatu pola kerja yang sangat kompleks. Di dalamnya terdapat unsur-unsur pendukung yang berguna untuk kelancaran organisasi. Salah satu unsur pendukung tersebut adalah sumber daya manusia atau sering disebut sebagai karyawan. Agar dapat berpartisipasi untuk kemajuan organisasi, karyawan harus mampu memiliki motivasi kerja yang tinggi. Hersey dalam Musparni (2011:25) mengungkapkan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi seorang adalah motivasi kerja. Faktor motivasi kerja merupakan daya gerak yang mencakup dorongan, alasan dan kemauan yang timbul dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut berbuat sesuatu, misalnya seorang pegawai yang menerima gaji, imbalan sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dimilikinya, maka komitmen organisasinya akan meningkat. Berdasarkan uraian di atas, motivasi kerja karyawan yang tinggi mencerminkan karyawan tersebut memiliki komitmen terhadap tujuan perusahaan semakin tinggi.

E. Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2010) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Sementara Hasibuan (2007: 202) mendefinisikan “kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya” Dari beberapa pendapat di atas dapat dikatakan kepuasan kerja adalah suatu keadaan diri seorang karyawan yang berkaitan dengan emosional yang ia punyai untuk menentukan senang atau tidaknya ia dengan pekerjaannya. Menurut Robbins dan Timothy A. Judge (2009:192) kepuasan kerja terdiri dari 5 (lima) dimensi antara lain: a). pekerjaan itu sendiri, b). upah dan promosi, c). lingkungan kerja, d). Rekan kerja, penyelia dan atasan, e). kesesuaian antara pekerjaan dan kepribadian.

F. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditunjukkan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan dan motivasi berkaitan erat dengan kepuasan karyawan dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan akan mempengaruhi kehadirannya pada kerja. Kesiediaan atau motivasi seseorang untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh aktivitasnya yang terus-menerus dan yang berorientasi ke tujuan organisasi/perusahaan. Jadi karyawan yang bermotivasi tinggi perilakunya diarahkan kepada tujuan organisasi dan imbalan (reward) yang diperoleh dinilai adil sangat menentukan besar kecilnya kepuasan kerjanya.

G. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Komitmen organisasi membahas kedekatan karyawan terhadap organisasi, dimana mereka berada. Gibson (1996) adalah Identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen ini ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan, yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga ada dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Melalui komitmen ini akan tercipta iklim kerja yang profesional dan karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi tercermin dari sikap dan perasaan positif karyawan dalam bekerja, serta karyawan terdorong untuk lebih giat bekerja. Ini berarti karyawan

yang komit terhadap organisasi akan mempengaruhi kepuasannya dalam bekerja demi tercapai tujuan organisasi.

H. Pengertian Kinerja

Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2010:7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kineja adalah "apa yang dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya". (Gilbert dalam Soekidjo Notoadmodjo, 2009 : 124). Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010)) Kinerja adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Berdasarkan uraian pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar dan kinerja yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Adapun indikator-indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2010) adalah: a). kualitas kerja, b). kuantitas kerja, c). Kreatif, d). kerja sama, e). Inisiatif.

I. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap karyawan yang bekerja sudah sewajarnya mengharapkan akan memperoleh segala sesuatu yang bermanfaat dan menguntungkan bagi diri pribadinya. Pandangan mereka terhadap kondisi lingkungan kerjanya dan perasaan puas atau tidak puas terhadap kondisi tersebut akan mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja. Seorang karyawan yang mempunyai kepuasan kerja sudah tentu akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan tempat ia bekerja, ia akan melakukan berbagai macam tugas yang dibebankan kepadanya dengan penuh rasa tanggung jawab dan tentunya akan memberikan hasil kerja yang terbaik untuk organisasi atau perusahaan. Gibson, (1997) menjelaskan bahwa kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Hasil penelitian Guritno dkk (2005) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

J. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Teori motivasi merupakan suatu pandangan yang dapat digunakan untuk memberikan motivasi kepada orang-orang atau kelompok tertentu dalam suatu unit bisnis. Motivasi dapat menyebabkan seseorang untuk berperilaku baik, oleh karena itu motivasi karyawan yang tinggi berbanding lurus dengan kinerja perusahaan. Seorang karyawan yang termotivasi akan bersifat enegik dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, demikian sebaliknya karyawan yang memiliki motivasi rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Akibatnya kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

K. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen perusahaan terhadap karyawan maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang professional. Individu yang memiliki komitmen organisasional rendah cenderung untuk melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi seperti *turnover* yang tinggi, kelambanan dalam bekerja,

keluhan dan bahkan mogok kerja. Rivai (2005) mengemukakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan.

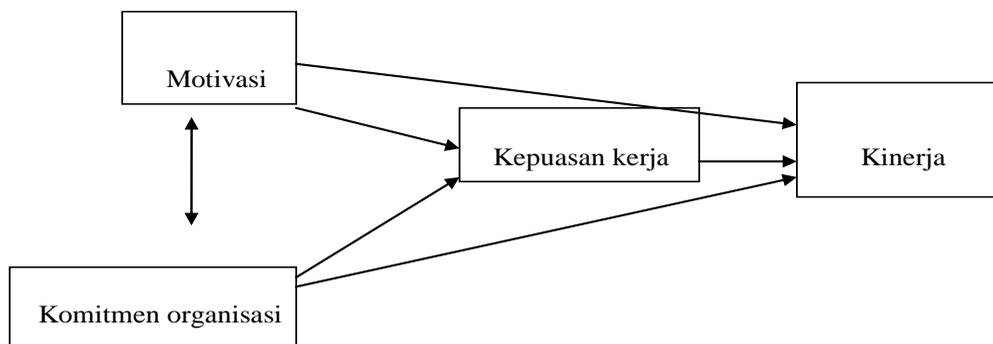
L. Hipotesis

Dalam penelitian ini dapat dirumuskan beberapa hipotesis sebagai berikut :

1. Pengaruh langsung motivasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja
 - H_{1a} : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan pada PT. Airkon Servindo Pratama
 - H_{1b} : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Airkon Servindo Pratama
2. Pengaruh langsung motivasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Airkon Servindo Pratama.
 - H_{2a} : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Airkon Servindo Pratama
 - H_{2b} : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Airkon Servindo Pratama
 - H_{2c} : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Airkon Servindo Pratama
3. Pengaruh tidak langsung motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai moderasi variabel pada PT. Airkon Servindo Pratama
 - H_{3a} : Motivasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai moderasi variabel pada PT. Airkon Servindo Pratama
 - H_{3b} : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai moderasi variabel pada PT. Airkon Servindo Pratama

M. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan telaah pustaka dan temuan-temuan sebelumnya dapat diangkat sebuah model konseptual seperti yang disajikan dalam gambar berikut:



Gambar : II.1. Model konseptual hubungan antara variabel motivasi, komitmen organisasi, yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja

III. METODE PENELITIAN

A. Subyek Dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian ini PT. Airkon Servindo Pratama yang berlokasi di Central Refrigerant Building 3 (CRB 3) Bandara Ngurah Rai Bali dan obyek dalam peneliitian ini adalah motivasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan

B. Definisi Operasional Dan Indikator Variabel

Berdasarkan gambar II.1 model konseptual di atas terdapat 4 (empat) variabel yang diteliti yaitu:

1. Motivasi kerja (X1) adalah dorongan dan kemauan yang berasal dari dalam diri seseorang ataupun atas pengaruh orang lain untuk berusaha mencapai tujuan organisasi sepanjang menurutnya tujuan tersebut realistis dan dapat dicapai. Adapun indikator-indikator motivasi dari teori hirarki kebutuhan Abraham Maslow menurut Sofyandidan Garniwa (2007) adalah: a). Kebutuhan psikologis, b). Jaminan keamanan, c). Penghargaan, d). Pengembangan karier
2. Komitmen organisasi (X2) adalah keterlibatan loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap PT. Airkon Servindo Pratama. Adapun indikator-indikator menurut Meyer dan Allen dalam Arfan Ikhsan (2010 : 55) adalah: 1). adanya ikatan emosional, 2). memberikan kontribusi positif, 3). bertahan sebagai anggota organisasi, 4). bekerja sesuai kehendak organisasi, 5). menerima dan melaksanakan tujuan-tujuan organisasi
3. Kepuasan kerja (Y1) adalah suatu keadaan diri seorang karyawan yang berkaitan dengan emosional yang ia punyai untuk menentukan senang atau tidaknya ia dengan pekerjaannya. Menurut Robbins (1996:192) kepuasan kerja terdiri dari 5 (lima) dimensi antara lain: a). pekerjaan itu sendiri, b). upah dan promosi, c). lingkungan kerja, d). rekan kerja, penyelia dan atasan, e). kesesuaian antara pekerjaan dan kepribadian.
4. Kinerja karyawan (Y2) merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar dan kinerja yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Adapun indikator-indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2010) adalah: a). kualitas kerja, b). kuantitas kerja, c). Kreatif, d). kerja sama, e). Inisiatif.

C. Sumber Dan Jenis Data

Sumber data mempergunakan data primer dan jenis data kuantitatif yang berupa jumlah karyawan perusahaan, skor jawaban responden dan jenis data kualitatif seperti sejarah dan perkembangan perusahaan serta informasi struktur organisasi perusahaan.

D. Populasi Dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah semua karyawan secara keseluruhan sebanyak 63 orang. Mengacu pada pendapat Arikunto (2004) “apabila subyek kurang dari 100 maka lebih baik diambil semua”. Mengingat jumlah populasi kurang dari 100 maka dilakukan teknik sensus, sehingga keseluruhan jumlah populasi dijadikan responden penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu :

1. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan pertanyaan yang disebarkan kepada responden untuk dimintai keterangan sesuai dengan pertanyaan yang diajukan. Pertanyaan yang akan dijawab oleh responden mengenai motivasi, kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Masing-masing variabel akan diukur dengan menggunakan item-item pernyataan, menggunakan skala interval dengan teknik *agree-disagree scale*. Skala ini merupakan penyempurnaan dari *semantic scale* yang mengembangkan pernyataan yang menghasilkan jawaban setuju – tidak setuju dalam berbagai rentang nilai (Fedinand:2006). Pernyataan tersusun dalam satu garis kontinum yang jawaban sangat positifnya terletak di bagian kanan garis, dan jawaban yang sangat negatif terletak di bagian kiri garis dan terdapat 5 alternatif pilihan jawaban. Kelima alternatif jawaban tersebut kemudian diskor dan ditransformasikan menjadi data yang berskala interval (Sugiyono:2008). Kelima alternatif pilihan jawaban tersebut adalah STS = Sangat Tidak Setuju, TS = Tidak Setuju, CS = Cukup Setuju, S = Setuju dan SS = Sangat Setuju. Untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel maka instrument atau kuesioner mutlak diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas diharapkan agar mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel-variabel yang diteliti secara tepat. Uji validitas dan uji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini diolah dengan bantuan program IBM SPSS Amos 20.

2. Dokumentasi

Suatu teknik pengumpulan data yang bersumber dari dokumen-dokumen perusahaan yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti bersumber dari dokumen atau catatan yang ada pada PT. Airkon Servindo Pratama.

F. Teknik Analisis Data

Analisis dalam penelitian ini mempergunakan Path Analysis dengan bantuan program IBM SPSS AMOS 20. Sebelum data diolah dengan menggunakan analisis path data harus memenuhi uji persyaratan analisis statistik guna memenuhi asumsi-asumsi dasar normalitas data dan Outlier (pencilan). Karena itu terlebih dahulu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut: (1). Penyusunan Path Diagram, (2). Uji persyaratan asumsi dasar analisis statistik : a). Uji Normalitas, b). Evaluasi Atas *Outliers* (Pencilan)

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Uji Normalitas Data

Estimasi dengan *maximum likelihood* menghendaki *variabel observed* harus memenuhi normalitas padakolmc.r skew dan cr kutosis $\pm 3,00$. Untuk mengetahui data primer memenuhi asumsi normalitas atau tidak, selanjutnya data primer diolah dengan bantuan program IBM SPSS AMOS 20 dan hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. *Assessment of Normality*

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Komitmen_Organisasi	10,000	25,000	-,679	-2,200	-,060	-,097
Motivasi	10,000	25,000	-,887	-2,875	,708	1,147
Kepuasan_Kerja	15,000	22,000	-,122	-,394	-,903	-1,463
Kinerja	10,000	25,000	-,705	-2,286	,102	,165
Multivariate					5,697	3,263

Sumber: Data diolah

Untuk mengetahui Variabel Motivasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja memenuhi asumsi normalitas atau tidak dapat dijelaskan sebagai berikut:

Dari tabel di atas, diketahui bahwa pada kolom c.r. skew dan c.r. kurtosis nilainya jauh dibawah nilai $\pm 3,00$, oleh karena itu dapat dikatakan tidak terdapat bukti bahwa distribusi data *variabel observed* (variabel Motivasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja) tidak normal atau tidak terbukti bahwa data tidak berdistribusi normal.

2. Evaluasi Atas *Outliers* (Pencilan)

Outliers (pencilan) adalah data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda dari observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim untuk variabel tunggal atau variabel kombinasi. Pemeriksaan outliers dilakukan dengan cara membandingkan standard deviasi (SD) dengan mean (X), bilamana $SD > X$ merupakan indikasi terdapatnya data *outliers* atau pencilan. Untuk mengetahui data primer tidak mengandung *outliers* atau pencilan, selanjutnya data primer diolah dengan bantuan program IBM *Statistic 20* dan hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Pemeriksaan *Outliers* (Pencilan)
Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi	63	15,00	10,00	25,00	20,3333	3,45944
Komitmen_Organisasi	63	15,00	10,00	25,00	19,2540	3,47789
Kepuasan_Kerja	63	7,00	15,00	22,00	18,8571	1,79477
Kinerja	63	15,00	10,00	25,00	19,2381	3,48135
Valid N (listwise)	63					

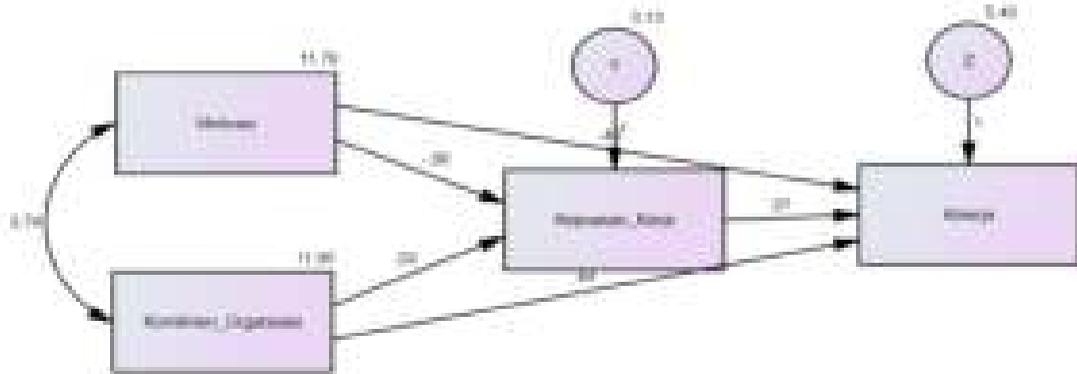
Sumber: Data diolah

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa keseluruhan nilai standard deviasi (SD) data primer lebih kecil dari nilai meannya (X), sehingga data primer variabel Motivasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja tidak mengandung *outliers* (pencilan).

3. Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja

Sesuai dengan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di muka, maka penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas yaitu Motivasi dan Komitmen Organisasi dan dua variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja dan Kinerja. Analisis Pengaruh antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat setelah dianalisis dengan menggunakan bantuan program IBM SPSS Amos 20 diperoleh hasil seperti ditampilkan pada gambar di bawah ini:

Gambar 4.2 Motivasi dan Komitmen Organisasi yang Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja



Dari gambar 2 diatas dapat dijelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung sebagai berikut.

a. Pengaruh Langsung Motivasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja

Untuk mengetahui variabel Motivasi dan Komitmen Organisasi, mempengaruhi atau tidak terhadap variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. *Standardized Direct Effects*

	Komitmen_Organisasi	Motivasi	Kepuasan_Kerja
Kepuasan_Kerja	,032	-,114	,000
Kinerja	,436	,475	,034

Sumber: Data diolah

1). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dari tabel di atas, diketahui bahwa nilai estimate sebesar -0,114 itu berarti terdapat pengaruh negatif antara Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, artinya setiap ada peningkatan Motivasi maka akan menyebabkan kepuasan kerja akan berkurang sebesar 0,114

2). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Untuk mengetahui variabel Komitmen Organisasi mempengaruhi atau tidak, terhadap variabel Kepuasan Kerja dapat dilihat pada tabel diatas, yang dengan nilai estimatonya sebesar 0,032 itu berarti terdapat pengaruh positif antara Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan, artinya setiap ada peningkatan Komitmen Organisasi maka akan menyebabkan kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,032.

3). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Untuk mengetahui variabel Motivasi mempengaruhi atau tidak, terhadap variabel Kinerja dapat dilihat pada tabel diatas, dengan nilai estimatonya sebesar 0,475 itu berarti terdapat pengaruh positif antara Motivasi terhadap Kinerja, artinya setiap ada peningkatan Motivasi maka akan menyebabkan Kinerja meningkat sebesar 0,475.

4). **Komitmen Organisasi terhadap Kinerja**

Untuk mengetahui variabel **Komitmen Organisasi** mempengaruhi atau tidak, terhadap variabel **Kinerja** dapat dilihat pada tabel diatas, dengan nilai estimatannya sebesar 0,436 itu berarti terdapat pengaruh positif antara **Komitmen Organisasi** terhadap **Kinerja**, artinya setiap ada peningkatan **Komitmen Organisasi** maka akan menyebabkan peningkatan **Kinerja** sebesar 0,436.

5). **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Untuk mengetahui variabel **Kepuasan Kerja** mempengaruhi atau tidak, terhadap variabel **Kinerja** dapat dilihat pada tabel diatas, dengan nilai estimatannya sebesar 0,034 itu berarti terdapat pengaruh positif antara **Kepuasan Kerja** terhadap **Kinerja**, artinya setiap ada peningkatan **Kepuasan Kerja** maka akan menyebabkan peningkatan **Kinerja** sebesar 0,034.

b. **Pengaruh Tidak Langsung Motivasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja**

Untuk mengetahui variabel **Motivasi dan Komitmen Organisasi**, mempengaruhi atau tidak secara tidak langsung terhadap variabel **Kepuasan Kerja dan Kinerja** dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. *Standardized Indirect Effects*

	Komitmen_Organisasi	Motivasi	Kepuasan_Kerja
Kepuasan_Kerja	,000	,000	,000
Kinerja	,001	-,004	,000

1). **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung variabel **Motivasi** terhadap variabel **Kinerja** melalui **Kepuasan Kerja** dapat dilihat pada tabel diatas, sebesar -0,004 itu berarti terdapat pengaruh negatif antara **Motivasi** terhadap variabel **Kinerja** melalui **Kepuasan Kerja**.

2). **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung variabel **Komitmen Organisasi** terhadap variabel **Kinerja** melalui **Kepuasan Kerja** dapat dilihat pada tabel diatas, sebesar 0,001 itu berarti terdapat pengaruh positif antara **Komitmen Organisasi** terhadap variabel **Kinerja** melalui **Kepuasan Kerja**.

4. **Uji Hipotesis**

a. **Pengujian Pengaruh Langsung**

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu **Motivasi (X_1) dan Komitmen Organisasi (X_2)** secara parsial terhadap variabel terikat yaitu **Kepuasan Kerja (Y_1) dan Kinerja (Y_2)**. Hasil Uji hipotesis dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel.5. *Regression Weights*

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kepuasan_Kerja	<--- Motivasi	-,059	,069	-,856	,392	par_1
Kepuasan_Kerja	<--- Komitmen_Organisasi	,016	,069	,237	,813	par_2
Kinerja	<--- Kepuasan_Kerja	,065	,167	,390	,697	par_3
Kinerja	<--- Motivasi	,478	,091	5,228	***	par_4
Kinerja	<--- Komitmen_Organisasi	,437	,090	4,831	***	par_6

Sumber : Data diolah

1). Pengaruh Motivasi terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan Tabel diatas dan hasil perhitungan analisis tentang pengaruh Variabel Motivasi (X_1) terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y_1) diperoleh nilai p-value sebesar 0,392 > 0,05, ini menunjukkan **Hipotesis 1_a** tidak diterima yang menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

2). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan Tabel diatas dan hasil perhitungan analisis tentang pengaruh Variabel Komitmen Organisasi (X_2) terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y_1) diperoleh nilai p-value sebesar 0,813 > 0,05, ini menunjukkan **Hipotesis 1_b** tidak diterima yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan.

3). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel diatas dan hasil perhitungan analisis tentang pengaruh Variabel Motivasi (X_1) terhadap Variabel Kinerja (Y_2) diperoleh nilai p-value sebesar 0,000 < 0,05 ini menunjukkan **Hipotesis 2_a** diterima yang menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

4). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel diatas dan hasil perhitungan analisis tentang pengaruh Variabel Komitmen Organisasi (X_2) terhadap Variabel Kinerja (Y_2) diperoleh nilai value sebesar 0,000 < 0,05 ini menunjukkan **Hipotesis 2_b** diterima yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

5). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel diatas dan hasil perhitungan analisis tentang pengaruh Variabel Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Variabel Kinerja (Y_2) diperoleh nilai p-value sebesar 0,697 > 0,05 ini menunjukkan **Hipotesis 2c** tidak diterima yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja.

Hasil uji validasi koefisien path pada setiap jalur untuk pengaruh langsung dan efek tanpa variabel mediasi dapat disajikan pada table berikut:

Tabel 6. Hasil pengujian efek langsung dan efek tanpa variabel moderasi

No	Hubungan antar variable	Koefisien jalur	C.R.	P	Ket
1	Kepuasan_Kerja <--- Motivasi	-0,114	-0,856	0,392	Tidak Signifikan
2	Kepuasan_Kerja <--- Komitmen_Organisasi	0,032	0,237	0,813	Tidak Signifikan

3	Kinerja	<---	Kepuasan_Kerja	0,034	0,390	0,697	Tidak Signifikan
4	Kinerja	<---	Motivasi	0,475	5,228	0,000	Signifikan
5	Kinerja	<---	Komitmen_Organisasi	0,436	4,831	0,000	Signifikan
Pengujian kepuasan kerja sebagai variabel moderasi (Model tanpa variabel moderasi)							
6	Kinerja	<---	Motivasi	0,471	5,210	0,000	Signifikan
7	Kinerja	<---	Komitmen_Organisasi	0,438	4,839	0,000	Signifikan

b. Pengujian Variabel Moderasi

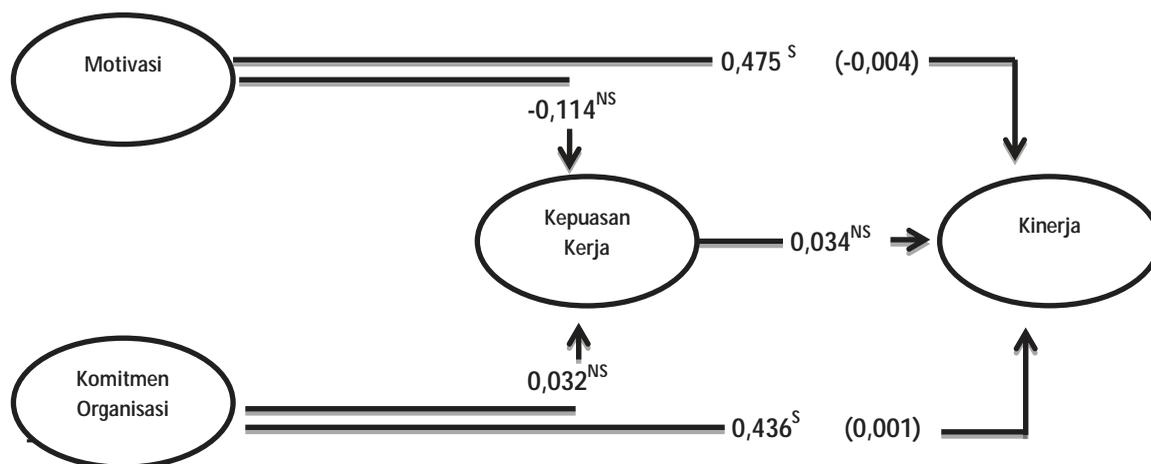
Pengujian signifikansi variabel moderasi dapat dilihat dari hasil uji efek tidak langsung seperti tertuang dalam tabel 8 berikut:

Tabel 7. Hasil pengujian variabel moderasi dan efek tak langsung

No	Mediasi variabel kepuasan kerja pada	(a)	(b)	(c)	(d)	Keterangan
1	Motivasi (X1) → kinerja (Y2)	0,475 (sig.)	0,471 (sig.)	-0,114 (non sig.)	0,034 (non sig.)	Bukan variabel mediasi
2	Komitmen organisasi (X2) → kinerja (Y2)	0,436 (sig.)	0,438 (sig.)	0,032 (non sig.)	0,034 (non sig.)	Bukan variabel mediasi
Kalkulasi Efek langsung, tak langsung dan Total						
No	Hubungan Variabel	Efek langsung	Efek tak langsung	Efek total		
1	Motivasi (X1) → kepuasan kerja (Y1) → kinerja (Y2)	0,475	-0,004 (-0,114 x 0,034)	0,471		
2	Komitmen organisasi (X2) → kepuasan kerja (Y1) → kinerja (Y2)	0,436	0,001 (0,032 x 0,034)	0,437		

Tabel 7 di atas dapat diketahui bahwa kepuasan kerja (Y_1) bukan merupakan variabel moderasi efek tak langsung motivasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y_2). Ini bisa dilihat dari nilai efek tak langsung yang lebih kecil dari efek langsung. Hasil ini memberikan makna bahwa dalam mempengaruhi kinerja karyawan motivasi tidak memerlukan kepuasan kerja sebagai moderasi variabel. Dengan demikian **hipotesis 3_a tidak dapat dibuktikan kebenarannya atau ditolak**. Selanjutnya pengujian kepuasan kerja sebagai moderasi variabel (Y_1) terhadap komitmen organisasi (X_2) menunjukkan hasil yang positif dengan koefisien jalur sebesar 0,001. Ini berarti semakin meningkat kepuasan kerja yang didasari dengan komitmen organisasi yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian **hipotesis 3_b dapat dibuktikan kebenarannya**.

Untuk lebih jelasnya dari hasil pengujian hipotesis-hipotesis yang telah di paparkan dimuka, maka dapat disusun diagram jalur seperti pada gambar 3 berikut ini:



S = Signifikan

NS = Non Signifikan

() = Efek Tak langsung

Gambar 3. Diagram Jalur Hasil uji Hipotesis

B. Pembahasan

1. Pengaruh langsung Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

a. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja sebesar $-0,114$. Hal ini berarti motivasi kerja karyawan pada PT. Airkon Servindo Pratama berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ini berarti karyawan merasa puas bekerja tidak semata disebabkan oleh motivasi kerja yang dimiliki karyawan. Kondisi ini bisa terjadi karena pihak manajemen tidak memperhatikan beban kerja yang ada dengan jumlah karyawan yang ada. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sri Mayuni (2009).

b. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar $0,032$. Hal ini berarti karyawan PT. Airkon Servindo Pratama yang memiliki komitmen tinggi tidak hanya disebabkan oleh adanya perasaan puas karyawan dalam bekerja sesuai dengan pendapat Arfan Ikhsan, (2010) bahwa komitmen muncul apabila karyawan tersebut sangat membutuhkan atau tidak menemukan pekerjaan lain.

2. Pengaruh langsung Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

a. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh yang positif signifikan antara motivasi

terhadap kinerja karyawan sebesar 0,475. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja karyawan PT. Airkon Servindo Pratama, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Okto Abrivianto P dkk (2014), Windy Aprilia Murty dkk (2012 dan Suwardi dkk (2011)

b. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh yang positif signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,436. Hal ini berarti karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi menunjukkan mereka akan semakin komit terhadap tugasnya dan organisasinya. Hasil penelitian ini didukung pula oleh pendapat yang dikemukakan oleh Rivai (2005) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasi dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan

c. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,034. Hal ini berarti kinerja karyawan PT. Airkon Servindo Pratama yang tinggi tidak hanya disebabkan oleh adanya perasaan puas karyawan dalam bekerja. Hasil Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Okto Abrivianto P dkk (2014), Windy Aprilia Murty dkk (2012 dan Suwardi dkk (2011).

3. Pengaruh tak langsung motivasi, komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi

a. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja tanpa melalui kepuasan kerja pada PT. Airkon Servindo Pratama diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,475. Hal ini berarti bahwa dalam mempengaruhi kinerja karyawan PT. Airkon Servindo Pratama tidak memerlukan mediasi kepuasan kerja terlebih dahulu karena koefisien jalur efek langsung motivasi terhadap kinerja karyawan lebih besar (0,475) dari koefisien jalur efek tak langsung (-0,004). Hal ini memberikan makna motivasi ternyata secara langsung dapat memberikan efek yang lebih besar terhadap pencapaian kinerja karyawan dibandingkan dampak motivasi secara tak langsung (-0,004)

b. Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja.

Komitmen memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja tanpa melalui kepuasan kerja pada PT. Airkon Servindo Pratama, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,436. Hal ini memberikan makna komitmen organisasi ternyata secara langsung dapat memberikan efek yang lebih besar terhadap pencapaian kinerja karyawan dibandingkan dampak komitmen organisasi secara tak langsung (0,001)

V. PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan :

1. Pengaruh langsung motivasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, berdasarkan hasil analisis motivasi dan komitmen organisasi yang semakin baik belum tentu mampu

- meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Airkon Servindo Pratama di Bandara Ngurah Rai Bali
2. Pengaruh langsung motivasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja
 - a. Motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Airkon Servindo Pratama di Bandara Ngurah Rai Bali. Motivasi dan komitmen organisasi yang semakin baik mampu meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Airkon Servindo Pratama di Bandara Ngurah Rai Bali
 - b. Kepuasan kerja berpengaruh langsung tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan yang tinggi tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Airkon Servindo Pratama di Bandara Ngurah Rai Bali.
 3. Pengaruh tak langsung motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja
 - a. Motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja tanpa melalui mediasi kepuasan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja bukan variabel moderasi pada efek tak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan
 - b. Komitmen organisasi memiliki langsung terhadap kinerja tanpa melalui mediasi kepuasan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja bukan variabel moderasi pada efek tak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

B. Saran

Beberapa saran yang dapat diberikan terkait dengan hasil penelitian ini :

Dalam meningkatkan kinerja karyawan pihak manajemen perlu melakukan evaluasi terhadap pemberian upah/gaji dan insentif yang sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan sehingga karyawan akan termotivasi dan akan bersifat enerjik serta karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, shaheen dan Md Nohir Uddin, 2012, Job Satisfaction Of Bankers and its Impact in Banking: A case Study Of Janata Bank, *Journal ASA University Review* 6 (2)
- Ariana, I Wayan Tresna dan I Gede Riana, 2013 Pengaruh Kepemimpinan, kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan Pada Hotel Cendana Resort & SPA Ubud, Gianyar, *E-Journal Manajemen Universitas Udayana*, 2 (1)
- Aprilia, Murty Windy, 2012, Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya) *Jurnal The Indonesian Accounting Review*, h: 215-228, STIE Perbanas Surabaya
- Arfan Ikhsan Lubis, 2010, *Akuntansi Keperilakuan*, Edisi dua, Salemba Empat, Jakarta
- Dwi, Cahyono dan Imam Ghozali (2002), Pengaruh Jabatan, Budaya Organisasi, dan Konflik Peran terhadap Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi: Studi empiris di Kantor Akuntansi publik; *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol 5, No.3 September 2002, hal 341-364

- Gibson, James, dan Donnelly JR, 1996, *Perilaku, Struktur*, Diterjemahkan oleh Nunuk Adriani, Edisi Kedelapan, Binarupa Aksara Jilid I, Jakarta
- Guritno, Bambang dan Waridin (2005) *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan kerja dan Motivasi terhadap Kinerja JRBI Volume 1 Nomor 1:halaman 63-74*
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2012, *Evaluasi Kinerja SDM*, PT. Refika Aditama, Jakarta
- Mathis, Robert L dan Jackson John H 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Sepuluh*, Jakarta Salemba Empat
- Mayuni, Sri, 2010. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Food and Beverage Hotel Sanur Beach Sanur*, Skripsi Politeknik Negeri Bali, Denpasar
- Musparni, 2011, *Pengaruh Supervisi Pimpinan, iklim kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Pangeran's Beach Hotel Padang*, Tesis Padang UNP
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2009, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta
- Pamundu Tika, H Moh, 2006, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, PT. Bumi Aksara
- Pramitha, Gede Dana, I Wayan Gede Supartha dan I Gede Riana, 2012, *Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan Koperasi Krama Bali* *E-journal Manajemen Universitas Udayana* 1 (2)
- Rivai, Harif, 2005, *Pengaruh Kompensasi, komitmen organisasional, dan kompetensi terhadap Kinerja individual; Kajian Bisnis*, Vol 3, September-Desember 2005-272-286
- Robbins, Stephen P dan Mary Coulter (2010) *Manajemen Edisi Kesepuluh Jilid 2 Erlangga*
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge, 2009, *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*. Salemba Empat, Jakarta
- Riduan, Engkos Achmad Kuncoro, 2006. *Analisis Jalur : Cara Menggunakan Dan Memaknai*, Alfabeta, Bandung
- Sedarmayanti, 2011, *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*, Penerbit Mandar Maju, Bandung
- Saputra, Ya Juanda, 2002, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja Serta Diklat Hubungannya dengan Kinerja*, Tesis Universitas Bhayangkara, Jakarta.
- Sutrisno Edy, 2011, *Manajemen sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasional*, Andi Offset Yogyakarta
- Suwatno dan Donni Juni Priansa, 2011, *Manajemen SDM dalam Organisasi Public dan Bisnis* CV. Alfabeta, Bandung
- Sofyandi dan Garniwa, 2007, *Perilaku Organisasional*, Edisi Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta
- Suwardi dan Joko Utomo, 2011, *Pengaruh Motivasi kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)*, *Jurnal Analisis Manajemen Vol.5 No.1*
- Wibowo, 2010, *Manajemen Kinerja*, Edisi ketiga, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta