

# **PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**(Study pada kantor Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah Yogyakarta)**

**TAHUN 2016**

**Suharno**

Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

[Suhar5356@gmail.com](mailto:Suhar5356@gmail.com)

## *ABSTRACT*

*Abstract This research aims at identifying the influence of working satisfaction toward the employees' performance with the organization's commitments as an intervening variable. The information gained from this research is very crucial for institutions as a consideration in implementing an improvement of working satisfaction.*

*The research subject is the employees of Library and Archives Office of the Special Region of Yogyakarta. The sample collecting technique uses population. The data collection method uses survey method by distributing questionnaires to 110 respondents. The data is analyzed by using PATH Analysis Multivariate, Simple and Multiple Regression.*

*The research finding shows that working satisfaction has significant influence toward the organization's commitments. The research finding shows that working satisfaction has significant influence toward the employees' performance. The organization's commitments have significant influence toward the employees' performance. Later, working satisfaction has positive influence toward the employees' performance through the organization's commitments variable becoming an intervening variable.*

*Keywords: Working Satisfaction, Organization's Commitments, and Employee's Performance*

## **LATAR BELAKANG**

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh hasil kerja karyawan. Organisasi biasa juga diartikan sejumlah orang yang bekerjasama secara bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan dalam berorganisasi. Organisasi juga memberikan suatu perkembangan yang positif apabila suatu organisasi memiliki kualitas karyawan yang mampu memberikan hasil kerjanya secara individual maupun organisasi.

Penelitian Dessler (1999, dalam Luthan 2002) yang menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen tinggi memiliki nilai absensi yang rendah dan memiliki masa bekerja yang lebih lama dan cenderung untuk bekerja lebih keras serta menunjukkan prestasi yang lebih baik. Didalam teori sudah dijelaskan dengan baik, apabila seorang kinerja tidak memiliki komitmen yang kuat dan tinggi tidak akan tercapai sebuah ketercapaian yang diinginkan.

Kepuasan kerja merupakan topik yang dianggap penting dalam suatu

organisasi, sebab kepuasan kerja yang dirasakan oleh sumber daya manusia dapat mempengaruhi jalannya suatu organisasi secara keseluruhan. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh SDM dalam suatu organisasi akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan para sumber daya manusia guna untuk keberlangsungan organisasi tersebut, sebab sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi adalah aset yang berharga guna untuk kemajuan dan berkembangnya organisasi dalam perusahaan.

Kinerja akan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dimiliki, hal ini dikemukakan dalam penelitian sebelumnya oleh Amilin dan Rosita Dewi (2008) dalam jurnal Gede Dana Pramatha, I Wayan Gede Supratha, dan I Gede Riana, yang menyatakan karyawan yang puas dipengaruhi sisi internal, akan menyangkut komitmen dalam bekerja, baik komitmen profesional maupun komitmen organisasional. Sedangkan dari sisi eksternal, dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja, baik dari atasan, bawahan maupun setingkat. Komitmen anggota organisasi menjadi hal penting dalam menciptakan kelangsungan hidup dalam sebuah organisasi.

Samad (2005) dalam Gede Dana Pramatha, I Wayan Gede Supratha, dan I Gede Riana, mengungkapkan bahwa komitmen dan kepuasan kerja terkait dengan kinerja pekerjaan yang meningkat. Dengan kata lain karyawan yang mendapatkan kepuasan dalam bekerja akan berimplikasi terhadap kegairahan kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan.

#### **A. Rumusan Masalah**

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

4. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening ?

#### **B. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

#### **C. Manfaat Penelitian**

1. Bagi penulis.  
Dapat memberikan tambahan pengetahuan khususnya terkait dengan riset yang diambil yaitu analisis kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan komitmen organisasi
2. Bagi Universitas dan penelitian lain.  
Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi positif terhadap perkembangan keilmuan khususnya manajemen sumber daya manusia dan dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya dan kemudian agar bisa dikembangkan.
3. Bagi perusahaan.  
Diharapkan penelitian ini bermakna dalam pertimbangan dalam memberikan masukan maupun kontribusi bagi Kantor Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah (BPAD) Yogyakarta, dalam mengambil kebijakan manajemen dalam kepuasan kerja yang didapat para karyawan sehingga karyawan dapat memiliki perasaan untuk tetap tinggal dan bekerja dalam instansi dan merasa puas saat bekerja dan memiliki jiwa komitmen yang tinggi.

## Tinjauan Pustaka

### Kinerja Karyawan

Memangfaatkan sumber daya manusia terkandung pengertian pembinaan struktur organisasi dan pengembangan mutu tenaga kerja baik secara aktual maupun potensial. Kinerja bisa dikatakan sebagai hasil dari proses kerja yang sudah dilewati dan menjadi gambaran bagaimana proses kerja yang dilakukan, bila proses kerja sesuai dengan standar atau aturan kerja yang sudah dilakukan maka kinerja atau hasil kerja akan sesuai target.

Nawawi (2013) menjelaskan konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat.

Menurut Wirawan (2009 dalam Sina 2013) konsep kinerja yang merupakan singkatan dari kinetika energi kerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi–fungsi atau indikator–indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Produktifitas tenaga kerja (kinerja) lebih mengarah kepada perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu, sedang peran serta tenaga kerja ialah penggunaan sumber daya secara efisiensi dan efektif.

Suntoro (1999) mengatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Hasibuan (2010 dalam Bahri 2013) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kinerja yang dicapai

seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampuan dan minat atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

### Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2003) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. istilah kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya.

Menurut Sondang (2007) kepuasan kerja perlu didahului oleh penegasan bahwa masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsep maupun arti analisisnya, karena kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Menurut Savirandha (2010) menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja secara umum merupakan sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda bagi pekerja.

Ketika seorang individu sudah dapat memenuhi persyaratan dari lingkungan kerjanya ia dapat dikatakan sebagai pekerja yang memuaskan, dan jika lingkungan kerjanya sudah dapat memenuhi kebutuhan seorang individu, maka ia dapat dikatakan sebagai pekerja yang puas. Berdasarkan pada teori Weiss, Dawis, England, dan Loqfuist, 1967 dalam Savirandha, 2010, mengembangkan sebuah alat ukur untuk mengukur tingkat kepuasan seorang pekerja, yaitu *Minnesota Satisfcation Questionnaire*

(MSQ). MSQ mengukur kepuasan kerja dengan melihat dari indikator penyesuaian tersebut dapat diprediksi dengan mencocokkan lingkungan kerja dengan kepribadian pekerja. MSQ terbagi dalam tiga dimensi, dimensi intrinsik dimensi ekstrinsik, dan dimensi *general satisfaction*.

Menurut Robbins (2001 dalam Darmawan 2013) seseorang tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi juga berhubungan dengan setiap aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, kebijakan organisasi, dan lingkungan kerja tertentu yang memungkinkan untuk tidak sesuai dengan dirinya. Lebih lanjut Robins menunjukkan kepuasan kerja seseorang dipengaruhi banyak faktor, tidak hanya dilihat dari faktor gaji saja, namun juga berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri serta faktor lainnya seperti hubungan dengan atasan, rekan kerja, lingkungan kerja dan aturan-aturan.

### **Komitmen Organisasi**

Perilaku individu adalah sebagai suatu fungsi dari interaksi antara individu dengan lingkungannya. Individu membawa tatanan dalam organisasi berupa kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan, kebutuhan, dan pengalaman masa lainnya. Dalam kaitan antara individu dengan organisasi, maka ia membawa karakteristik individu ke dalam organisasi, sehingga terjadilah interaksi antara karakteristik individu dengan karakteristik organisasi. Interaksi keduanya mewujudkan perilaku individu dalam organisasi.

Menurut Irham Fahmi (2013) menyatakan perilaku individual adalah suatu reaksi yang dimiliki oleh seorang individual terhadap segala sesuatu yang dilihat, dirasa dan dipahami untuk selanjutnya terbentuk dalam perbuatan dan sikap. Dalam konteks ilmu perilaku dijelaskan bahwa setiap orang memiliki pandangan yang berbeda beda dalam menilai dan memahami sikap keadaan apalagi jika itu dituangkan dengan latar

belakang (*background*) yang pernah dijalaninya.

Komitmen seseorang terhadap organisasi merupakan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan organisasi tersebut. Dalam penelitiannya Porter dan Steers (dalam Luthans, 2002) menunjukkan bahwa komitmen yang tinggi berpengaruh terhadap tingginya tingkat performansi. Selain itu seseorang yang mempunyai tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasinya cenderung untuk bertahan sebagai anggota dalam waktu yang relatif panjang.

Menurut Chait (1998; dalam Wahyudi, 2004) seseorang dapat memiliki komitmen organisasi dan atau kepada kelompok kerjanya. Dengan menggunakan ketiga dimensi dari komitmen organisasi, maka seseorang bisa saja mempunyai komitmen afektif pada kelompok kerja, namun bukan kepada organisasinya, tetapi mempunyai komitmen normatif pada organisasinya.

### **Kerangka Pemikiran dan Penurunan Hipotesis**

#### **1) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kinerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, maka komitmen organisasi menjadi variabel yang utama dalam membantu seorang untuk menjadikan kepuasan kerja menjadi meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya komitmen yang dimiliki para pegawai, maka kepuasan kerja akan lebih, apabila komitmen organisasi sudah melekat dalam diri seorang karyawan.

## **H1: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi**

### **2) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja.**

Komitmen organisasi dapat membuat karyawan atau anggota organisasi mengorbankan jiwa, raga, waktu, pikiran dan materi demi kesuksesan pencapaian tujuan organisasi, Weiner (1982 dalam Liou 2008 dalam Sina 2013). Komitmen organisasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja seseorang dalam suatu institusi, apabila seorang pegawai sudah komitmen terhadap organisasi maka kinerja pegawai lebih baik karena biasanya kinerja yang baik dipicu oleh banyak hal salah satunya yaitu komitmen organisasi.

Hal tersebut didukung Penelitian terdahulu yang dilakukan Frans Nelly dkk (2013) dengan judul “Pengaruh Komitmen dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan”, yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja, penelitian Agus Ali Suharto (2012) dengan judul penelitian “Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai” yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **H2 : Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.**

### **3) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan Kerja merupakan hasil dari kinerja yang yang dicapainya oleh karyawan tersebut. Dimana hasil dari kinerja karyawan yang menyatakan kepuasan kerja yang dijelaskan oleh Richard L. *et.al.* (2012)

menyatakan kepuasan kerja adalah bukanlah berarti seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, melainkan seberapa jauh seseorang menyukai pekerjaan tertentu.

Adapun menurut Locke, (1969, dalam Gibson, 1996 seperti dikutip kembali oleh Sopiah, 2008) menambahkan bahwa seorang karyawan akan merasa puas bila kondisi yang aktual (sesungguhnya) sesuai dengan yang diharapkan atau yang diinginkan.

## **H3: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.**

### **4) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening**

Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, maka komitmen organisasi menjadi variabel yang utama dalam membantu dalam meningkatkan kinerja para pegawai. Dengan adanya komitmen yang dimiliki oleh para pegawai, maka kinerja akan menghasilkan rasa kepuasan terhadap kinerja yang dijalankan.

## **H4: Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.**

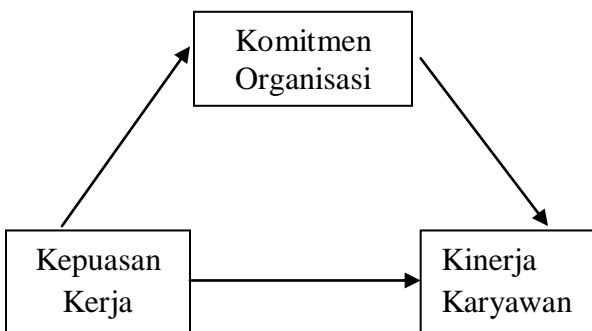
Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya

secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, maka komitmen organisasi menjadi variabel yang utama dalam membantu dalam meningkatkan kinerja para pegawai. Dengan adanya komitmen yang dimiliki oleh para pegawai, maka kinerja akan menghasilkan rasa kepuasan terhadap kinerja yang dijalankan.

**H4: Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.**

### Model Penelitian

**Gambar 2.2**  
Model Penelitian



### Metode Penelitian

#### A. Definisi Operasional Variabel Penelitian

##### a) Kinerja Karyawan

Prabumangkunegara (2001 dalam Hari Supono 2014) mengartikan kinerja sebagai kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sementara pengukuran kinerja menurut Nitisemito (2006

dalam Hari Supono 2014) diukur dengan 7 (tujuh) dimensi yaitu :

- a) Kualitas kerja
- b) Pengetahuan tentang pekerjaan
- c) Tanggung jawab
- d) Kreativitas
- e) Perencanaan kerja
- f) Kerja sama

Dalam penelitian ini kuesioner kinerja di adopsi dari Supono (2012).

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert dari nilai 1 sampai dengan 5 dari Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, Netral, Setuju dan Sangat Setuju.

- 1) Sangat Setuju (SS) : 5
- 2) Setuju (S) : 4
- 3) Netral (N) : 3
- 4) Tidak Setuju (TS) : 2
- 5) Sangat Tidak Setuju (STS) : 1

##### b) Kepuasan Kerja

Ketika seorang individu sudah dapat memenuhi persyaratan dari lingkungan kerjanya ia dapat dikatakan sebagai pekerja yang memuaskan, dan jika lingkungan kerjanya sudah dapat memenuhi kebutuhan seorang individu, maka ia dapat dikatakan sebagai pekerja yang puas. Berdasarkan pada teori Weiss, Dawis, England, dan Loquist, (1967 dalam Savirandha, 2010), mengembangkan sebuah alat ukur untuk mengukur tingkat kepuasan seorang pekerja, yaitu *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ). MSQ mengukur kepuasan kerja dengan melihat dari indikator penyesuaian tersebut dapat diprediksi

dengan mencocokkan lingkungan kerja dengan kepribadian pekerja.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert dari nilai 1 sampai dengan 5 dari Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, Netral, Setuju dan Sangat Setuju.

- 1) Sangat Setuju (SS) : 5
- 2) Setuju (S) : 4
- 3) Netral (N) : 3
- 4) Tidak Setuju (TS) : 2
- 5) Sangat Tidak Setuju (STS) : 1

### c) **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi di karakteristikkan sebagai kepercayaan yang kuat dalam organisasi dan penerimaan dari tujuan dan nilai organisasi, kemauan untuk melakukan usaha yang berarti untuk keuntungan organisasi dan kemauan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi (Modway *et al.* 1982 dalam Al. Ahmadi, 2009, yang di kutip oleh Kristianto, Suharnomo, Ratnawati, 2012).

Mayer dan Allen, (dalam Spector 1998 seperti dikutip dalam Sopiah 2008) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional, yaitu:

- a. Komitmen afektif (*affektif* *commitmen*)
- b. Komitmen kelanjutan (*continuance* *commitmen*)
- c. Komitmen normatif (*normatif* *commitmen*)

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert dari nilai 1 sampai dengan 5 dari

Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, Netral, Setuju dan Sangat Setuju.

- 1) Sangat Setuju (SS) : 5
- 2) Setuju (S) : 4
- 3) Netral (N) : 3
- 4) Tidak Setuju (TS) : 2
- 5) Sangat Tidak Setuju (STS) : 1

### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut Ghazali (2005). Untuk mengukur tingkat validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid Ghazali(2005).

### 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu Ghazali(2005). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one*

shot atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *CronbachAlpha* > 0.60 Ghozali (2005).

### 3. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengukur pengaruh variable bebas terhadap variable terikat. Dalam penelitian ini menggunakan regresi linear sederhana. Regresi sederhana merupakan pengukuran pengaruh melibatkan satu variable bebas dan variable terikat. Regresi linear sederhana atau sering disingkat SLR (simple regression) juga merupakan salah satu Metode Statistik yang dipergunakan dalam produksi untuk melakukan peramalan atau prediksi tentang karakteristik kualitas atau kuantitas.

Persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y' = a + bX$$

Dimana:

$Y'$  = Komitmen Organisasi

$X$  = Kepuasan Kerja

$a$  = Konstanta

$b$  = Koefisien regresi

### 4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: kepuasan kerja ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ), dan terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ). Untuk menganalisis regresi sederhana dan regresi berganda diperlukan alat analisis berupa PATH analisis multifariete dengan program SPSS. Path analysis (PA) atau analisis jalur adalah analisis model kausal dari variabel independent

(exogenous), dan variabel dependen (endogenous) dan semua variabel terukur dengan teori Imam Ghozali 2001. Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

$Y$  = Variabel dependen (kinerja karyawan)

$a$  = Konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien garis regresi

$X_1, X_2$  = Variabel independen (kepuasan kerja, komitmen organisasi)

$e$  = error / variabel pengganggu untuk menganalisis.

### 5. Uji Hipotesis

#### a. Uji Signifikansi Simultan ( Uji Statistik F )

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen Ghozali(2005). Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah:

$H_0$  : Variabel-variabel bebas yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.  
 $H_a$  : Variabel-variabel bebas yaitu kinerja karyawan, komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.



b. Uji Signifikasi Pengaruh Parsial (Uji t)

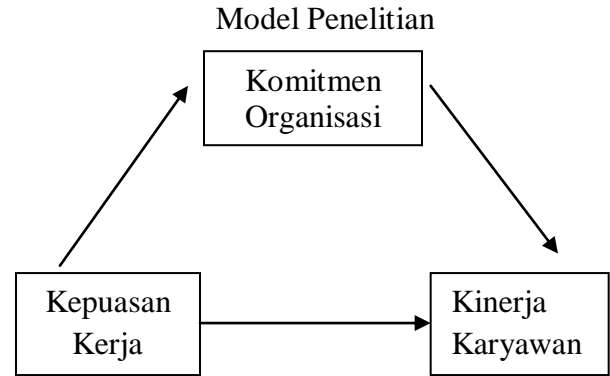
Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X1, X2, (kepuasan kerja, komitmen organisasi) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja karyawan) secara terpisah atau parsial Ghazali(2005). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

Ho : Variabel-variabel bebas (kepuasan kerja, komitmen organisasi) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Ha : Variabel-variabel bebas (kepuasan kerja, komitmen organisasi) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

c. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat Ghazali (2005). Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas (kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan komitmen organisasi) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (kinerja karyawan) amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.



Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	Butir	R	Sig	Keterangan
Kepuasan kerja (X1)	1	0,436	0,000	Valid
	2	0,348	0,000	Valid
	3	0,537	0,000	Valid
	4	0,476	0,000	Valid
	5	0,550	0,000	Valid
	6	0,438	0,000	Valid
	7	0,541	0,000	Valid
	8	0,515	0,000	Valid
	9	0,465	0,000	Valid
	10	0,508	0,000	Valid
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-

Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi

Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Variabel	Butir	R	Sig	Keterangan
Komitmen organisasi (Y1)	1	0,488	0,000	Valid
	2	0,537	0,000	Valid
	3	0,595	0,000	Valid
	4	0,634	0,000	Valid
	5	0,490	0,000	Valid
	6	0,530	0,000	Valid
	7	0,708	0,000	Valid
	8	0,674	0,000	Valid
	9	0,742	0,000	Valid
	10	0,730	0,000	Valid
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-

Variabel	Butir	R	Sig	Keterangan
Kinerja (Y2)	1	0,551	0,000	Valid
	2	0,489	0,000	Valid
	3	0,554	0,000	Valid
	4	0,454	0,000	Valid
	5	0,494	0,000	Valid
	6	0,440	0,000	Valid
	7	0,265	0,005	Valid
	8	0,362	0,000	Valid
	9	0,519	0,000	Valid
	10	0,520	0,000	Valid
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-

### Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan kerja	0,794	Reliabel
Komitmen organisasi	0,886	Reliabel
Kinerja	0,864	Reliabel

komitmen5	110	3	5	4,19	0,567
komitmen6	110	2	5	3,92	0,780
-	-	-	-	-	-
Total kemitmen	110	48	85	69,70	7,712

### Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Item Pertanyaan	N	Min	Max	Mean	Standar deviasi
kepuasan1	110	3	5	4,21	0,543
kepuasan2	110	2	5	3,93	0,537
kepuasan3	110	2	5	3,77	0,569
kepuasan4	110	3	5	4,19	0,670
kepuasan5	110	2	5	3,93	0,586
kepuasan6	110	2	5	3,81	0,533
-	-	-	-	-	-
Rata-Rata	110	3,00	4,65	3,91	0,288

### Statistik Deskriptif Variabel Kinerja

Item Pertanyaan	N	Min	Max	Mean	Standar deviasi
kinerja1	110	3	5	3,92	0,509
kinerja 2	110	2	5	3,73	0,648
kinerja3	110	2	5	3,67	0,665
kinerja 4	110	2	5	3,91	0,643
kinerja5	110	3	5	3,98	0,590
kinerja6	110	3	5	3,90	0,649
kinerja7	110	2	5	3,60	0,594
kinerja8	110	3	5	4,00	0,488
-	-	-	-	-	-
total kinerja	110	93	149	123,28	8,351

### Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi

Item Pertanyaan	N	Min	Max	Mean	Standar deviasi
komitmen1	110	2	5	3,90	0,590
komitmen 2	110	2	5	3,97	0,840
komitmen 3	110	2	5	4,02	0,835
komitmen4	110	3	5	4,18	0,680

### Pengaruh Kepuasan Kerja

#### terhadap Komitmen Organisasi

Variabel Penjelas	t stat	Sig	Keterangan
Kepuasan kerja (X <sub>1</sub> )	8,274	0,000	Signifikan

Hasil pengujian pada Tabel 4.10 diperoleh nilai signifikansi variabel kepuasan kerja (X<sub>1</sub>) sebesar  $0,000 < \alpha (0,05)$ , artinya

kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hipotesis 1 diterima.

Koefisien Regresi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Variabel Penjelas	Standardized Coefficients
Kepuasan kerja (X <sub>1</sub> )	0,623

Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

	Model
	1
R	0,623
R square	0,388
Adjusted R square	0,382
Std Error of the estimate	0,33663

Nilai *R square* sebesar 0,382 menunjukkan variabel kepuasan kerja mampu menjelaskan variasi komitmen organisasi sebesar 38,2%. Sedangkan sisanya sebesar 61,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi

terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Penjelas	t stat	Sig	Keterangan
Kepuasan kerja (X <sub>1</sub> )	5,401	0,000	Signifikan

Komitmen organisasi (X <sub>2</sub> )	4,089	0,000	Signifikan
---------------------------------------	-------	-------	------------

Koefisien Regresi Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Penjelas	Standardized Coefficients
Kepuasan kerja (X <sub>1</sub> )	0,458
Komitmen organisasi (X <sub>2</sub> )	0,347

Variabel kepuasan kerja memiliki

Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) Pengaruh Kepuasan

Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

	Model
	1
R	0,727
R square	0,529
Adjusted R square	0,520
Std Error of the estimate	0,18642

**Pembahasan**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan secara umum pegawai BPAD DIY memiliki kinerja yang tinggi. Pegawai memiliki kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan BPAD DIY sudah baik. Pegawai BPAD DIY memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Hasil pengujian

hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini secara ringkas selengkapnya:

Hipotesis kesatu ( $H_1$ ), hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi Hipotesis pertama ( $H_1$ ) berbunyi: “kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi” Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Hal ini berarti hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini terdukung dan sekaligus juga mendukung hasil penelitian terdahulu yang diteliti oleh Jadogan Sijabat (2011) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai maka akan semakin tinggi komitmen yang dimiliki oleh pegawai. Oleh karena pengaruhnya signifikan, maka variabel komitmen organisasi menjadi variabel yang penting untuk dipertimbangkan oleh instansi dalam meningkatkan kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah (BPAD) D.I.Yogyakarta.

Hipotesis kedua ( $H_2$ ), Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi dapat membuat karyawan atau anggota organisasi mengorbankan jiwa, raga, waktu, pikiran dan materi demi kesuksesan pencapaian tujuan organisasi. Jika seorang pegawai yang sudah memiliki tingkat loyalitas tinggi terhadap institusi atau organisasi di tempat ia bekerja, serta pegawai yang sudah merasa menjadi bagian dari organisasi tersebut maka pegawai tersebut bekerja akan lebih maksimal,

misalkan dalam melaksanakan tugas dengan cepat tepat dan penuh kerapian sehingga dampaknya kinerja pegawai akan meningkat. Hal tersebut didukung penelitian Frans Nelly dkk (2013), Agus Ali Suharto (2012) dan Suprana (2012) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi secara positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis ketiga ( $H_3$ ) berbunyi: Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Jika karyawan puas dengan pekerjaannya, rekan kerja, dan atasannya, dan kepuasan kerja keseluruhannya, mereka lebih komitmen pada organisasi, sehingga dengan sendirinya karyawan akan berupaya meningkatkan produktivitasnya. Hasil penelitian ini sesuai dengan Samad (2005) dalam Gede Dana Pramatha, I Wayan Gede Supratha, dan I Gede Riana, yang mengungkapkan bahwa komitmen dan kepuasan kerja terkait dengan kinerja pekerjaan yang meningkat. Oleh karena itu pengaruhnya tidak signifikan, maka variabel kepuasan kerja menjadi variabel yang penting untuk dipertimbangkan oleh instansi dalam meningkatkan kondisi ditempat kerja, agar lingkungan kerja baik sarana maupun prasarana tetap terjaga agar pegawai dapat merasakan kenyamanan dalam menjalankan tugasnya dan supaya tetap terjaga kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah (BPAD) DIY Yogyakarta. Sebab pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan dan dapat menyelesaikannya dengan senang hati maka akan mengurangi niat pegawai untuk meninggalkan pekerjaan ataupun organisasi.

Hipotesis 4, hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi sebagai variabel intervening kinerja karyawan berpengaruh signifikan. Hal ini ditunjukkan dari hasil membandingkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Dengan demikian semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai dan dimediasi oleh komitmen organisasi dan pegawai telah mempunyai komitmen terhadap organisasi maka akan semakin meningkatkan tingkat kinerja karyawan di organisasi lain.

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, semakin tinggi kepuasan kerja maka komitmen organisasi karyawan juga akan semakin meningkat.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi komitmen organisasi maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kepuasan kerja maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.
4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

#### B. Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan sebagai berikut:

1. Sampel dalam penelitian ini terbatas pada karyawan Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah (BPAD) Yogyakarta sehingga tingkat generalisasi hasil penelitian ini masih rendah.
2. Variabel yang mempengaruhi kinerja yang diteliti hanya kepuasan kerja dan komitmen organisasi sehingga nilai koefisien determinasi yang diperoleh masih rendah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bahri, 2013, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan AMA Yogyakarta dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening*, Tesis, UMY, Yogyakarta.
- Darmawan, H. Didit, S.T., S.E. M.M, 2013, *Prinsip-prinsip perilaku organisasi*, Surabaya: Jepe Press Media Utama.
- Dessler, Gary, 2010. *Manajemen Sumberdaya Manusia Jilid I*. Jakarta : PT. Indeks.
- Dessler, Gary, 2010. *Manajemen Sumberdaya Manusia Jilid II*. Jakarta : PT. Indeks.
- Fahmi Irham, 2013, *Perilaku Individu*, Alfabeta, Bandung.
- Griffin, Ricky W 2004, *Manajemen jilid 2*, Erlangga, Jakarta.
- Gibson *et al*, 2010, *Organisasi*, Tangerang, Bina Rupa Aksara.

- Handoko, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Irham, Fahmi, 2013, *Teori Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Kurniawan, 2011, *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja organisasi Publik*, Skripsi, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Luthans, Fred, 2002, *Organizational Behavior (7th edition)*. Singapore : Mc Graw Hill. International Edition, Alih bahasa Budi Suprianto. Jakarta : PT. Indeks
- L. Richard, Hughes, C. Robert, Ginnett, J. Gordon, Curphy, 2012, *“Leadership memperkaya pelajaran dari pengalaman*, Jakarta : Salemba Humanika.
- Nawawi Ismail, 2013, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*, Kencana Prenadamedia Group, Jakarta.
- Robbins, P.S., & Judge, A.T., 2007. *Organization behavior*. (terj. Diana Angelica: 2008) Twelve Edition Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S dan Judge, T.A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Unruk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta : Grafindo.
- Raden Purwowko Aagung Nugroha dkk, 2012. *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karyawan, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Jenjang Karir Karyawan di Koperasi Serba Usaha Rejo Agung Sukses*.
- Sopiah, S. S. 2002, *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi. Jogjakarta.
- Suwaji, 2013, *Analisis Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Koperasi Perkebunan Pola Kredit Koperasi Primer Anggota di Kabupaten Indragiri Hulu Provinsi Riau)*, Tesis, UMY, Yogyakarta.
- Supono Hari, 2014, *Pengaruh Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai di Museum Benteng Vrederburg Yogyakarta*, UMY, Yogyakarta.
- Sina Muhamad Ibnu, 2013, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening*, Skripsi, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Sondag, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara.
- Usman, prof. Dr. Husaini, M.Pd., M.T. 2008, *Manajemen teori praktik dan riset pendidikan*, Jakarta: Bumi aksara.
- Vidiasta Putri Savirandha, FISIP UII, 2010, *Jurnal ekonomi Hubungan kepuasan kerja pengaruh terhadap komitmen organisasional*.