

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA PADA
PDAM TIRTA MALEM KABANJAHE**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh Gelar
Sarjana Psikologi pada Fakultas Psikologi di Universitas Medan Area

OLEH:

FERDIANTA KAROSEKALI
NPM: 17.860.0056



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA
PADA PDAM TIRTA MALEM KABANJAHE

Dipersiapkan dan disusun oleh
Ferdianta Karosekali
NPM: 17.860.0056

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada tanggal, 04 Oktober 2022

Susunan Dewan Penguji

Ketua

(Hasanuddin, Ph.D)

Sekretaris

(Cut Sarah, S.Psi, M.Psi.Psikolog)

Pembimbing

(Dra. Mustika Tarigan, M.Psi)

Penguji Tamu

(Zuhdi Budiman, S.Psi, M.Psi)

Skripsi ini diterima sebagai salah satu
Persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana
Tanggal, 04 Oktober 2022

Kepala Bagian

(Arif Fachrian, S.Psi, M.Psi)

Mengetahui
Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area

(Hasanuddin, Ph.D)

ii

ii

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 25/11/22

Access From (repository.uma.ac.id)25/11/22

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ferdianta Karosekali
NPM : 17.860.0056
Tahun Terdaftar : 2022
Program Studi : Psikologi Industri
Fakultas : Ilmu Psikologi

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Skripsi ini tidak terdapat bagian karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dengan demikian saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi dan apabila dokumen ilmiah Skripsi ini di kemudian hari terbukti merupakan plagiasi dari hasil karya penulis lain dan/atau dengan sengaja mengajukan karya atau pendapat yang merupakan hasil karya penulis lain, maka penulis bersedia menerima sanksi akademik dan/atau sanksi hukum yang berlaku.

Medan, 04 Oktober 2022



Ferdianta Karosekali
Ferdianta Karosekali
17.860.0056

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertandatangan di bawah ini :

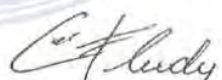
Nama : Ferdianta Karosekali
NPM : 17.860.0056
Program Studi : Psikologi Industri
Fakultas : Ilmu Psikologi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul : Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Tirta Malem Kabanjahe.

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihkan media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan
Pada Tanggal : 04 Oktober 2022
Yang menyatakan


(Ferdianta Karosekali)

MOTTO

Memilihlah dengan tanpa penyesalan (Mary Anne Radmacher)

*Percaya dan yakin pada diri sendiri, terkadang tanpa kita sadari kita bisa melakukan
sesuatu melebihi dari apa yang kita pikirkan (Putri Seila)*

*Berjuanglah dan jangan terus mengeluh karena mengeluh bukan jalan keluar
(Ferdianta)*

*Berani menjalani hidup apa adanya dan terus berusaha untuk mencapai titik tujuan dan
jangan lupa untuk bersyukur (Mika Jepani)*

*Jangan pernah mengeluh walaupun hidupmu di titik paling terendah, tetapi bangkitlah
dan bersemangat untuk menjalaninya (Junaidi Afriadi)*

*Pendidikan sangat penting dalam hidup, tetapi kamu jangan pernah melupakan ibadah
(Imanuel)*



PERSEMBAHAN

Salam sejahtera

Sebuah anugrah yang paling tak terhingga buat saya karena atas izin Tuhan Yang Maha

Esa yang telah memberikan saya keschatan dan kesempatan, sehingga saya dapat

menyelesaikan skripsi saya

Semua ini saya persembahkan untuk kedua orangtua tercinta Bapak Imanuel Karosekali

dan Dahlia Br Ginting karena doa dan dukungan mereka mengalir kepada saya

Terimakasih tak terhingga atas kasih sayang dan dukungan yang selalu diberikan

kepada saya



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Bahwa saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ferdianta Karosekali
Tempat/tanggal lahir : Kabanjahe/27 Juli 1997
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Kristen
Pendidikan : Mahasiswa
Kebangsaan : Indonesia
Alamat : Desa Barusjahe
Menerangkan Dengan Sebenarnya :

PENDIDIKAN

1. Tamatan SD Swasta Advent Barusjulu Tahun 2008-2009
2. Tamatan SMP Swasta Advent Barusjulu Tahun 2011-2012
3. Tamatan SMA Swasta Advent P.Siantar Tahun 2014-2015

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan rahmat-Nya kepada penulis sampai saat ini penulis masih diberikan kesehatan serta semangat yang luar biasa, sehingga dapat menyelesaikan karya tulis ini, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh kelulusan sarjana Psikologi Fakultas Universitas Medan Area.

Adapun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui “Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Tirta Malem Kabanjahe”. Penulis menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan karya ilmiah ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan kerja sama yang baik dari berbagai pihak. Dengan segala ketulusan hati, penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ketua Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim.
2. Bapak Prof. Dr. Dandan Ramdan, M.Eng, M.Sc Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Hasanuddin, Ph.D selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Terima kasih banyak kepada Ibu Dra. Mustika Tarigan, M.Psi selaku dosen pembimbing, yang selalu memberikan bimbingan dan arahan dengan penuh semangat dan kesabaran serta masukan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Arif Fachrian S.Psi, M.Psi selaku Ketua Program Studi Psikologi Industri dan Organisasi serta sebagai sekretaris yang sudah memberikan waktunya demi kelancaran pembuatan skripsi ini.
6. Bapak Zuhdi Budiman, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang sudah memberikan saran dan arahan dengan ikhlas, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

7. Ayah tercinta Immanuel Karosekali dan Ibunda tercinta Dahlia Br Ginting yang selalu ikhlas dan tulus memberikan dukungan dan mendoakan tanpa pamrih, sehingga peneliti berhasil menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
8. Bapak Jusup Sukatendel, S.T, MPD sebagai pimpinan perusahaan PDAM Tirta Malem Kabanjahe dimana telah membantu dan memberikan kebutuhan peneliti, sehingga peneliti berhasil menyelesaikan skripsi ini tanpa ada kendala.
9. Putri Seila Perangin-angin yang saya kasihi dan cintai yang telah banyak membantu dan menemani saya selama proses penyusunan skripsi ini.
10. Teman-teman seperjuangan Kelas Psikologi REG B1 dari awal masuk kuliah hingga saat ini.
11. Seluruh pihak-pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu, terimakasih untuk dukungan dan doanya.

Peneliti menyadari bahwa tugas akhir/skripsi ini memiliki banyak kekurangan karena keterbatasan ilmu pengetahuan peneliti, oleh karena itu kritik dan saran peneliti harapkan dapat membangun peningkatan yang baik untuk kesempurnaan tugas akhir/skripsi ini. Peneliti juga berharap bahwa skripsi ini bermanfaat untuk kalangan pendidikan maupun masyarakat. Akhir kata peneliti ucapkan terimakasih.

Medan, 10 Oktober 2022.

Penulis,

(Ferdianta Karosekali)

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	iv
MOTTO	
PERSEMBAHAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	xiii
ABSTRACT	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Batasan Masalah.....	7
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Karyawan	11
B. Komitmen Organisasi.....	11
1. Definisi Komitmen Organisasi.....	11
2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi ...	12
3. Aspek-Aspek Komitmen Organisasi.....	14
4. Ciri-Ciri Komitmen Organisasi.....	16
C. Motivasi	18
1. Definisi Motivasi.....	18
2. Teori Motivasi.....	19
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi	26
4. Aspek-Aspek Motivasi.....	28
5. Ciri-ciri Motivasi.....	30
D. Kepuasan Kerja	33
1. Definisi Kepuasan Kerja	33
2. Teori Kepuasan Kerja	34
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	35
4. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja	37

5. Ciri-ciri Karyawan yang memiliki Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja	38
E. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja	40
F. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi	40
G. Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi	41
H. Kerangka Konseptual	43
I. Hipotesis.....	43
BAB III METODE PENELITIAN	45
A. Tipe Penelitian	45
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	45
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	45
D. Subjek Penelitian.....	47
1. Populasi.....	47
2. Teknik Pengambilan Sampel.....	47
E. Metode Pengumpulan Data	47
F. Validitas dan Reliabilitas	49
G. Metode Analisis Data.....	52
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	53
A. Orientasi Kancas Penelitian.....	53
B. Persiapan Penelitian	58
1. Persiapan Administrasi.....	58
2. Persiapan Alat Ukur	59
C. Pelaksanaan Penelitian	61
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	63
1. Uji Asumsi Klasik.....	63
2. Hasil Uji Analisis Data.....	66
E. Pembahasan.....	70
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	78
A. Simpulan	78
B. Saran.....	79
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN.....	84

DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
I.1	Rekapitulasi Absensi Karyawan PDAM Tirta Malem Kabanjahe Bulan September–Desember 2020	5
III.1	Penilaian Skala Variabel	48
III.2	Aspek-Aspek Variabel Motivasi	48
III.3	Aspek-Aspek Variabel Kepuasan Kerja.....	49
III.4	Aspek-Aspek Variabel Komitmen Organisasi	49
IV.1	Distribusi Penyebaran Butir Skala Aspek Motivasi (Sebelum Uji Coba Alat ukur)	60
IV.2	Distribusi Penyebaran Butir Skala Aspek Kepuasan Kerja (Sebelum Uji Coba Alat ukur).....	60
IV.3	Distribusi Penyebaran Butir Skala Aspek Komitmen Organisasi (Sebelum Uji Coba Alat ukur)	61
IV.4	Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran.....	64
IV.5	Rangkuman Hasil Uji Linearitas Hubungan	65
IV.6	Rangkuman Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	66
IV.7	Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi dimediasi Kepuasan Kerja	67
IV.8	Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik	69

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
II.1	Kerangka Konseptual	43
IV.2	Hasil Uji Sobel Tes	67
IV.3	Kurva Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi	70



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A Skala Motivasi	84
Lampiran B Sebaran Data Skala Motivasi	88
Lampiran C Validitas dan Reliabilitas Motivasi	90
Lampiran D Skala Kepuasan Kerja	92
Lampiran E Sebaran Data Skala Kepuasan Kerja	93
Lampiran F Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja	94
Lampiran G Skala Komitmen Organisasi	95
Lampiran H Sebaran Data Komitmen Organisasi	96
Lampiran I Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi	97
Lampiran J Statistik Deskriptif	98
Lampiran K Uji Normalitas	99
Lampiran L Uji Heteroskedastisitas	102
Lampiran M <i>Mediation Analysis</i>	104
Lampiran N Sobel Tes	106
Lampiran O Surat Keterangan Penelitian	108
Lampiran P Surat Keterangan Selesai Penelitian	109

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
KARYAWAN DI MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PDAM
TIRTA MALEM KABANJAHE**

OLEH :

**FERDIANTA KARO SEKALI
NPM 178600056**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan dimediasi kepuasan kerja pada PDAM Tirta Malem Kabanjahe. Komitmen organisasi merupakan sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan instansi, dan motivasi merupakan daya dorong yang timbul dari dalam diri dan luar diri karyawan sedangkan kepuasan kerja adalah perasaan atau penilaian seseorang atas pekerjaannya sesuai dengan ganjaran yang diterimanya yang timbul berdasarkan sikap positif (menyenangkan) atau negatif (tidak menyenangkan) dari individu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PDAM Tirta Malem Kabanjahe berjumlah 107 orang dan seluruh populasi dijadikan sampel, sehingga sampel berjumlah 107 orang. Sampel diambil dengan teknik total *sampling*. Penelitian ini menggunakan tiga skala psikologi, yaitu skala motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi menggunakan model skala Likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien $t_{xz} = 9,123$ dengan nilai $p = 0,000 < 0,05$, artinya semakin tinggi motivasi, maka semakin tinggi kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan koefisien $t_{zy} = 13,751$ dengan nilai $p = 0,000 < 0,05$, artinya semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi komitmen organisasi serta kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh variabel motivasi terhadap komitmen organisasi, hal ini dibuktikan dengan hasil uji Sobel tes diperoleh nilai z sebesar $7,697 > 1,96$ pada $\alpha = 5\%$, artinya kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh variabel motivasi terhadap komitmen organisasi. Motivasi memiliki *mean* empirik lebih kecil dibanding *mean* hipotetik ($193,83 < 216$). Kepuasan kerja memiliki *mean* empirik lebih besar dibanding *mean* hipotetik ($107,98 > 90$) sedangkan komitmen organisasi memiliki *mean* empirik lebih besar dibanding *mean* hipotetik ($145,65 > 108$).

Kata kunci: Motivasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

**THE EFFECT OF MOTIVATION ON EMPLOYEE ORGANIZATIONAL
COMMITMENT IN THE MEDIATION OF JOB SATISFACTION
IN PDAM TIRTA MALEM KABANJAHE**

BY :

**FERDIANTA KARO SEKALI
NPM 178600056**

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of motivation on employee organizational commitment mediated by job satisfaction at PDAM Tirta Malem Kabanjahe. Organizational commitment is the attitude of employees to remain in the organization and be involved in efforts to achieve the mission, values and goals of the agency, and motivation is the driving force that arises from within and outside the employee, while job satisfaction is a person's feeling or assessment of his work. according to the rewards it receives that arise based on a positive (pleasant) or negative (unpleasant) attitude from the individual. The population in this study were all employees at PDAM Tirta Malem Kabanjahe totaling 107 people and the entire population was sampled, so the sample amounted to 107 people. Samples were taken by total sampling technique. This study uses three psychological scales, namely the scale of motivation, job satisfaction, and organizational commitment using a Likert scale model. The results showed that motivation had a positive and significant effect on job satisfaction with a coefficient $t_{xz} = 9.123$ with p value = $0.000 < 0.05$, meaning that the higher the motivation, the higher job satisfaction and job satisfaction had a positive and significant effect on organizational commitment with a t_{zy} coefficient. = $13,751$ with p value = $0.000 < 0.05$, meaning that the higher job satisfaction, the higher organizational commitment and job satisfaction are able to mediate the influence of motivational variables on organizational commitment, this is evidenced by the results of the Sobel test, obtained a z value of $7.697 > 1,96$ at = 5%, meaning that job satisfaction is able to mediate the influence of motivational variables on organizational commitment. Motivation has a smaller empirical mean than the hypothetical mean ($193.83 < 216$). Job satisfaction has an empirical mean greater than the hypothetical mean ($107.98 > 90$) while organizational commitment has an empirical mean greater than the hypothetical mean ($145.65 > 108$).

Keywords: *Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi akan lebih maju dan berkembang jika memiliki karyawan yang andal, dan mampu dijadikan mitra oleh pimpinan dalam menjalankan kegiatan organisasi. Karyawan sebagai sumber daya manusia harus saling mendukung, bekerja sama, saling menghormati, dan saling memahami hak dan kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robbins dan Judges (2015), organisasi adalah suatu kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih, yang berfungsi untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan peran penting Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi sebagai pengelola, pendayagunaan, memotivasi, menilai, dan mengembangkan karyawan. Manajemen sumber daya manusia yang baik akan mendukung cara kerja organisasi, melalui cara kerja karyawan. Karena karyawan yang bekerja secara efisien dan efektif berlandaskan visi dan misi organisasi maka diharapkan akan terwujud tujuan organisasi karena setiap organisasi pasti menginginkan karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi.

Menurut Robbins dan Judges (2015)“komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan relatif individu untuk mengidentifikasi keterlibatannya dalam organisasi.”Seorang individu dikatakan memiliki komitmen organisasi yang

tinggi, dapat diidentifikasi dengan karakteristik sebagai berikut; memiliki keyakinan dan pengakuan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk berusaha mencapai tujuan organisasi dan berkeinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Sedangkan ciri-ciri karyawan yang memiliki komitmen organisasi rendah adalah; tidak mematuhi standar, nilai, dan arahan organisasi, seperti; tidak mematuhi arahan, kode etik, dan ukuran kerja organisasi (Sopiah, 2008)

Komitmen karyawan yang rendah terhadap organisasi menyebabkan kemudharatan bukan pada organisasi, tetapi lebih pada orang karena akan menyebabkan masalah ditempat kerja, misalnya seperti; tidak masuk kerja, meninggalkan pekerjaan tanpa alasan yang jelas, terlambat menyelesaikan pekerjaan, mengakibatkan pemecatan dan pengunduran diri dari organisasi.

Fenomena rendahnya komitmen pegawai terhadap organisasi juga ditemukan di "Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Malem di Kota Kabanjahe," hal ini terlihat saat peneliti melakukan observasi dimana masih terdapat karyawan yang mangkir kerja, jam masuk yang tidak teratur. dan pulang kerja tidak teratur, menunda-nunda pekerjaan atas keluhan pelanggan, sehingga komitmen karyawan terhadap organisasi tidak dapat diwujudkan dalam organisasi.

Salah satu variabel yang memengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi adalah faktor motivasi, hal ini dapat dikaitkan dengan rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi. Rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi juga terdapat pada PDAM Tirta Malem di Kota Kabanjahe, sehingga perusahaan perlu memberikan motivasi untuk mewujudkan komitmen

karyawan terhadap organisasi. Motivasi adalah sesuatu yang menstimulus perilaku karyawan untuk melakukan suatu tindakan karena adanya niat dan kesediaan untuk bekerja. Menurut Herzberg (2006), motivasi adalah kekuatan pendorong yang timbul baik dari dalam maupun dari luar diri setiap karyawan. Kedua kekuatan pendorong tersebut membangkitkan minat kerja dan berhubungan dengan perilaku serta menentukan arah, intensitas, dan durasi dari perilaku karyawan.

Hasil penelitian Wardhani (2015) dan Paramita (2014) menyimpulkan bahwa motivasi memegang peranan penting dalam mengukur tingkat kepuasan kerja dan secara konsisten ditemukan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan merupakan pernyataan karyawan tentang segala hal berkaitan dengan pekerjaannya yang terjadi pada organisasi. Sedangkan komitmen kerja karyawan merupakan keterlibatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya pada organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya maka akan memiliki komitmen terhadap organisasi. Hasil penelitian Gondokusumo (2015) menyimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

Seorang karyawan dikatakan memiliki motivasi yang tinggi, memiliki ciri-ciri, yaitu; rajin dalam bekerja, ulet dalam mengatasi kesulitan, melakukan pekerjaan dengan baik, suka bekerja keras dan melakukan pekerjaan lebih baik dari yang lain. Sementara itu, seorang karyawan dikatakan memiliki motivasi yang rendah, memiliki ciri, yaitu; dalam penyelesaian pekerjaan tidak

bertanggung jawab, datang sering terlambat, pulang lebih awal, tidak datang tanpa alasan, dan tidak mematuhi peraturan (Mangkumegara, 2013).

Karyawan akan bekerja lebih baik karena adanya dukungan faktor motivasi dan tidak hanya asal bekerja serta merasa nyaman apabila diperhatikan karirnya. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha bekerja dengan maksimal dan bertanggung jawab, hal ini terlihat dari sikap atau perasaan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya dimana mereka merasa senang dan mencintai pekerjaannya. Salah satu cara untuk mewujudkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, yaitu melalui upaya pemberian motivasi. Hal ini diperkuat pendapat Nickels dkk., (2009) yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan merasa senang dan menjiwai pekerjaannya, sehingga karyawan memiliki komitmen dan loyal terhadap organisasi.

Namun, untuk membentuk komitmen karyawan terhadap organisasi tidak cukup hanya memiliki dukungan motivasional. Organisasi juga ingin mengetahui seberapa besar komitmen karyawan dalam organisasi melalui kepuasan kerja, sehingga variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh variabel motivasi terhadap variabel komitmen organisasi. Hal ini dikuatkan oleh pendapat Mathis dan Jackson (2011), yang menyatakan bahwa 'kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif yang merupakan hasil evaluasi berdasarkan pengalaman kerja seseorang.' Berdasarkan pendapat ini dapat diasumsikan variabel kepuasan kerja memengaruhi variabel komitmen organisasi.

Hasil penelitian Wardhani (2015), menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, sehingga

dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang tinggi berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja, ketika kepuasan kerja tinggi maka variabel kepuasan kerja menjadi pengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi.

Menurut Robbins dan Judges (2015), kepuasan kerja tinggi seseorang dapat diidentifikasi dengan karakter sebagai berikut; menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, merasa bangga dengan pekerjaannya, menikmati pekerjaannya, dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Sedangkan individu yang diidentifikasi dengan kepuasan kerja rendah memiliki ciri-ciri sebagai berikut; tidak bangga dengan pekerjaannya, menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya, tidak bertanggungjawab atas pekerjaannya, sering mangkir dan tertarik untuk keluar dari organisasi.

PDAM Tirta Malem Kabanjahe, melakukan kegiatan berhubungan dengan penyediaan dan pelayanan air minum yang sesuai dengan persyaratan kesehatan, memenuhi kebutuhan pelanggan baik secara kualitas, kuantitas, dan kontinuitas serta meminimalkan keluhan pelanggan. Fenomena di PDAM Tirta Malem Kabanjahe peneliti temukan pada saat melakukan observasi di PDAM Tirta Malem Kota Kabanjahe pada bulan Nopember 2021, diperoleh data rekapitulasi absensi karyawan pada Tabel I.1 berikut:

Tabel I.1. "Rekapitulasi Absensi Karyawan PDAM Tirta Malem Kabanjahe Bulan September–Desember 2020"

No	Bulan	Karyawan (Orang)	Hari Kerja (Hari)	Keterangan		
				Terlambat (Orang)	Absen (Orang)	Pulang Lebih Awal

						(Orang)
1	September	95	23	59	16	4
2	Oktober	95	22	53	16	2
3	November	95	20	50	11	6
4	Desember	95	21	78	17	8

Sumber: "Bagian Umum dan SDMPDAM Tirta Malem Kabanjah" (diolah)

Tren karyawan terlambat semakin meningkat selama bulan September-Desember 2020. Jumlah karyawan yang terlambat tertinggi terjadi pada bulan Desember 2020, yaitu berjumlah 78 orang (82,1%) dan jumlah karyawan terlambat terendah terjadi pada bulan Oktober 2020, yaitu berjumlah 53 orang (55,8%).

Fenomena rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi diperoleh peneliti melalui wawancara. Berikut petikan wawancara;

"Ya kalau ditanya tentang komitmen organisasi karyawan..... ya saat ini bisa dikatakan belum sepenuhnya...,soalnya kadang-kadang curi waktu untuk kumpul sama teman diluar sana, sekali-sekali absen ga...apa-apa.....waktu istirahat.... tak cukup... kerjaan..lagi.....banyak, makan siang juga belum kelar.....dampaknya juga mengalir malas ke.kantor". (AT, EJ, 15 Desember 2020)

Berdasarkan uraian, observasi dan wawancara, maka peneliti tertarik untuk melakukan kajian tentang "PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PDAM TIRTA MALEM KABANJAHE"

B. Identifikasi Masalah

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan relatif individu dalam merekognisi keterlibatannya pada organisasi. Komitmen karyawan yang tinggi terhadap organisasi akan mencerminkan; kemauan yang kuat untuk berusaha demi kepentingan organisasi, keyakinan akan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian anggota organisasi.

Namun kondisi di lapangan, para karyawan belum berkomitmen penuh terhadap organisasi, karena masih ditemukan mangkir kerja, jam keluar masuk yang tidak teratur, menunda-nunda pekerjaan atas keluhan pelanggan, sehingga komitmen pegawai terhadap organisasi tidak dapat diwujudkan dalam organisasi.

Komitmen karyawan terhadap organisasi dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi sangat penting bagi suatu instansi atau organisasi, karena proses membina, mengembangkan dan mengarahkan manusia dalam bekerja merupakan bagian dari motivasi dalam aktivitas organisasi. Motivasi diartikan sebagai suatu "proses yang menggambarkan kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai tujuan." Karyawan yang "memiliki "motivasi tinggi, akan senang dan menikmati pekerjaan mereka yang diberikan oleh perusahaan, sehingga karyawan memiliki loyalitas dan komitmen terhadap perusahaan."

”Perusahaan juga ingin mengetahui seberapa besar komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan melalui kepuasan kerja pula, sehingga kepuasan kerja dapat memediasi motivasi terhadap komitmen organisasi.”Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap umum personal terhadap pekerjaannya. Karyawan dapat mengukur seberapa puas atau tidak puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja karyawan akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam bekerja, terutama tingkah lakunya yang akan tergambar melalui tingkat absensi, semangat kerja, keluar dan masuk karyawan dan juga kemampuan untuk melakukan aktivitas produktif di tempat kerja.

Harapan dari suatu organisasi adalah membuat para karyawan mampu mencapai kepuasan kerja dan memiliki motivasi yang tinggi, sehingga karyawan akan tetap berkomitmen terhadap organisasi.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas dan untuk menghindari ruang lingkup permasalahan lebih luas yang dapat mengaburkan kajian ini, maka peneliti fokus pada masalah variabel motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Dorongan atau keinginan yang timbul dari dalam diri dan luar diri masing-masing karyawan adalah merupakan pengertian motivasi dalam kajian ini. Faktor ini penting karena karyawan akan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai tujuan organisasi apabila dimotivasi oleh organisasi.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang atas peranan atau pekerjaannya

dalam organisasi dan seseorang dapat mengukur puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya.

‘Komitmen organisasi adalah sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi.’

‘Perusahaan mengharapkan karyawan dapat menimbulkan rasa kedekatan dengan organisasi tempatnya bekerja, sehingga timbul keinginan untuk terus bekerja pada organisasi dan mau berkorban serta peduli dengan organisasi.’

Peneliti memberikan batasan masalah dalam penelitian ini, yakni tentang “Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di Mediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Tirta Malem Kabanjahe.”

D. Rumusan Masalah

Mengacu pada batasan masalah di atas, maka sebagai rumusan masalah dalam kajian ini sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PDAM Tirta Malem Kabanjahe ?
2. Apakah ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di PDAM Tirta Malem Kabanjahe ?
3. Apakah ada pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan dimediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Tirta Malem Kabanjahe ?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis:

1. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PDAM Tirta Malem Kabanjahe
2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di PDAM Tirta Malem Kabanjahe
3. Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan dimediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Tirta Malem Kabanjahe

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

- a. Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan atau informasi yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan psikologi industri dan organisasi pada khususnya.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan khasanah keilmuan dibidang psikologi industri dan organisasi yang berkaitan dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja serta motivasi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Organisasi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberi informasi mengenai pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi dimediasi kepuasan kerja agar pihak organisasi dapat mengakomodasi para karyawan sedemikian rupa agar karyawan konsisten memelihara komitmen dengan organisasinya.

b. Bagi Karyawan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberi masukan atau informasi untuk karyawan agar menyelaraskan diri dengan pekerjaan, sehingga timbul komitmen dan kepuasan kerja serta motivasi yang bermanfaat dalam organisasinya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Karyawan

1. Definisi Karyawan

Karyawan merupakan aset perusahaan, tanpa karyawan, aktivitas perusahaan tidak akan terealisasi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Karyawan yang cakap, mampu, dan terampil bermanfaat dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan jika mereka berkeinginan tinggi untuk berprestasi. Karyawan yang kurang mampu, kurang cakap, dan tidak terampil mengakibatkan pekerjaan tidak selesai tepat pada waktunya. Hasibuan (2012), menyatakan karyawan adalah setiap orang yang menyediakan jasa (baik dalam bentuk pikiran maupun tenaga) dan mendapatkan balas jasa ataupun kompensasi yang besarnya telah ditentukan terlebih dahulu.

B. Komitmen Organisasi

1. Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbins and Judges, 2015).

Allen dan Meyer (dalam Hidayat, 2010) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap kedekatan hubungan antara seorang karyawan dengan

organisasi yang diwujudkan dalam berbagai bentuk seperti loyalitas dan keinginan untuk tetap tinggal karena dilibatkannya karyawan dalam organisasi. Menurut Luthans (2011) komitmen organisasi sebagai sikap kerja yang berdampak positif terhadap organisasi, sehingga seseorang; (a) berkeinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, (b) berkeinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan (c) memiliki keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson dalam (Sopiah, 2008), komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Definisi lain juga dikemukakan oleh Rivai (2006) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuan serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi. Jadi adanya keterlibatan seorang karyawan pada pekerjaannya secara aktif bukan secara pasif.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak begitu saja, tetapi melalui proses yang panjang dan bertahap. Menurut Allen dan Meyer (dalam Hidayat, 2010) ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, sehingga tercipta komitmen organisasional karyawan yang kuat, yaitu : karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan pengalaman selama berorganisasi.

- 1) Karakteristik individu terbagi ke dalam dua variabel, yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Sedangkan variabel disposisional meliputi: kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi.
- 2) Karakteristik organisasi meliputi: struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi, dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.
- 3) Pengalaman berorganisasi meliputi: kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut, dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pemimpinnya.

David dalam (Sopiah, 2008) mengemukakan ada 4 (empat) faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- 1) Faktor personal: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dan lain-lain.

- 2) Karakteristik pekerjaan: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dan lain-lain.
- 3) Karakteristik struktur: besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan lain-lain.
- 4) Pengalaman kerja: pengalaman kerja karyawan yang sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi antara lain; faktor personal, karakteristik pekerjaan, karakteristik struktur dan pengalaman kerja.

3. Aspek-Aspek Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer (dalam Riady, 2009) mendefinisikan komitmen organisasi dalam tiga tema; pertama komitmen sebagai suatu kelekatan afeksi karyawan terhadap organisasi, kedua komitmen dipandang sebagai biaya yang timbul jika meninggalkan organisasi dan yang ketiga komitmen sebagai suatu kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi. Berdasarkan ketiga tema tersebut maka Allen dan Meyer mengajukan tiga konsep komponen komitmen organisasi, yaitu :

- a. Komponen afektif menunjukkan suatu kelekatan secara emosi maupun psikologis dan hasrat untuk mengidentifikasikan diri dengan organisasi. Seseorang dikatakan memiliki komitmen afektif yang tinggi merasa bahwa organisasinya baik dan dijadikan sebagai bagian dari konsep diri. Faktor yang menyebabkan munculnya model komitmen ini meliputi ; karakteristik personal, kondisi kerja dan pengalaman selama bekerja.

Menurut Allen dan Meyer (dalam Riady, 2009) komitmen afektif didefinisikan sebagai suatu keadaan secara afektif atau emosional terhadap organisasi dimana kekuatan komitmen individu diidentifikasi dengan keterlibatan dan kenyamanan anggota organisasi.

- b. Komponen kontinuitas individu menyadari suatu kondisi yang membatasi alternatif yang sebanding dengan organisasinya, sehingga individu merasa perlu untuk selalu mempertimbangkan untung rugi pada karyawan bila harus meninggalkan organisasi. Kondisi ini lebih dipengaruhi oleh faktor usia, masa kerja, intensi untuk keluar dari organisasi. Komitmen kontinuitas dapat diartikan sebagai keterikatan yang konsisten dalam beraktivitas didasarkan pada penghargaan individu terhadap apa yang telah diberikan kepada perusahaan (Allen dan Meyer dalam Riady, 2009).
- c. Komponen normatif, komponen yang timbul sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi yang menekankan kepatuhan untuk setia kepada pemberi kerja karena kompensasi yang diterima (misalnya beasiswa tugas belajar), sehingga membuat individu merasa wajib untuk membalasnya. Individu dengan komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Meyer & Allen (dalam Riady, 2009) menyatakan bahwa perasaan semacam itu akan memotivasi individu untuk bertingkah laku secara baik dan melakukan tindakan yang tepat bagi organisasi.

Komitmen Normatif timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Berdasarkan uraian mengenai komponen-komponen komitmen di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat dilihat berdasarkan aspek-aspek loyalitas terhadap organisasi, tanggungjawab terhadap organisasi, keinginan untuk terus bekerja dalam organisasi dan kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas tentang tipe-tipe komitmen organisasi maka dalam pengukuran komitmen organisasi menggunakan teori dari Allen dan Meyer, dapat disimpulkan secara umum bahwa komitmen organisasi dapat dibagi menjadi tiga aspek, yaitu:

- a. Komponen afektif: seseorang menjadi anggota organisasi karena dia menginginkan sesuatu, hal ini meliputi keadaan emosional dari karyawan untuk menggabungkan diri, menyesuaikan diri, dan berbaur langsung dalam organisasi.
- b. Komponen kontinuitas: yaitu komitmen yang di dasarkan pada penghargaan yang diharapkan karyawan untuk dapat tetap menjadi anggota organisasi karena dirinya merasa membutuhkan.
- c. Komponen normatif: seseorang menjadi anggota organisasi karena sebuah tanggungjawab dalam melakukan sesuatu kewajiban untuk tetap tinggal dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan ketiga aspek komitmen tersebut di atas, maka antara aspek yang satu dengan yang lain saling berhubungan, sehingga organisasi sering menggunakan ketiga aspek komponen, yaitu komponen afektif, komponen kontinuitas dan komponen normatif untuk mengembangkan komitmen kerja pada karyawan.

4. Ciri-Ciri Komitmen Organisasi

Hunt dan Morgan (dalam Wijaya dan Muhammad, 2016) mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi.
- b. Berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi
- c. Memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Steers dan Black (dalam Wijaya dan Muhammad, 2016) memiliki pendapat hampir senada. Dia mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi
- b. Adanya kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi organisasi
- c. Keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi.

Greenberg dan Baron (2003) dan Griffin (2004) serta Goleman (dalam Wijaya dan Muhammad, 2016), seseorang yang memiliki komitmen yang rendah memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Sering kali hanya menunggu kesempatan yang baik untuk keluar dari pekerjaan
- b. Cenderung melihat dirinya sebagai orang luar
- c. Tidak melihat dirinya sebagai anggota organisasi secara jangka panjang dari organisasi
- d. Tidak berkeinginan untuk melanjutkan upaya pencapaian kepentingan organisasinya
- e. Tidak bersedia melakukan pengorbanan yang diperlukan, misalnya menjadi "patriot"
- f. Berbuat demi kepentingan pribadinya
- g. Tidak memiliki kesadaran diri dengan perasaan yang jernih bahwa pekerjaan bukanlah suatu beban.

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa seorang yang memiliki keinginan yang kuat, kesediaan berusaha demi organisasi, dan keyakinan dalam organisasi maka ia termasuk anggota yang memiliki komitmen yang tinggi atau berkomitmen dalam organisasi/kelompoknya. Sedangkan seseorang yang berkeinginan kuat untuk meninggalkan pekerjaan, cenderung melihat dirinya sebagai orang luar, tidak melihat dirinya sebagai anggota organisasi secara jangka panjang dari organisasi, tidak berkeinginan untuk melanjutkan upaya pencapaian kepentingan organisasinya, tidak bersedia melakukan pengorbanan, berbuat demi kepentingan pribadinya, dan tidak memiliki kesadaran diri dengan perasaan yang jernih bahwa pekerjaan bukanlah suatu beban maka ia termasuk anggota yang memiliki komitmen yang rendah. Ketika seseorang telah berkomitmen dalam

suatu organisasi atau kelompok berarti ia harus menyesuaikan diri dengan nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam organisasi tersebut.

C. Motivasi

1. Definisi Motivasi

Menurut Hasibuan (2012), istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan. Menurut Mangkunegara (2013) motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri.

Menurut Robbins dan Judge (2015) bahwa motivasi sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah, dan ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan. Motivasi pada umumnya berkaitan dengan setiap tujuan, sedangkan tujuan organisasional memfokus pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Sedangkan menurut Luthans (2011) bahwa motivasi merupakan proses yang diawali dengan kekurangan atau kebutuhan fisiologis atau psikologis yang mengaktifkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk mencapai sasaran.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang menyebabkan munculnya dorongan atau keinginan pada diri seseorang, sehingga menyebabkan seseorang menghasilkan suatu hasil kerja.

2. Teori Motivasi

Menurut Gibson *et al.* (2009), secara umum motivasi mengacu pada 2 (dua) kategori :

(1) Teori kepuasan (*Content Theory*), yang memusatkan perhatian kepada faktor dalam diri orang yang menguatkan (*energize*), mengarahkan (*direct*), mendukung (*sustain*) dan menghentikan (*stop*) perilaku petugas.

(2) Teori proses (*Process Theory*) menguraikan dan menganalisa bagaimana perilaku itu dikuatkan, diarahkan, didukung dan dihentikan.

Lebih lanjut Gibson *et al.* (2009), mengelompokkan teori motivasi sebagai berikut:

1) Teori kepuasan terdiri dari :

a. Teori Hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow

Menurut Maslow 1954 (dalam Robbins dan Judge, 2015), hal yang tidak dapat dipungkiri bahwa mayoritas manusia bekerja adalah disebabkan adanya kebutuhan yang relatif tidak terpenuhi disebabkan adanya faktor keterbatasan manusia itu sendiri, untuk memenuhi kebutuhannya sewaktu bekerja sama dengan orang lain dalam memasuki suatu organisasi. Hal ini yang menjadi dasar bagi Maslow dengan mengemukakan teori hirarki kebutuhan sebagai salah satu sebab timbulnya motivasi seseorang dalam kehidupannya. Maslow mengemukakan bahwa manusia termotivasi untuk memenuhi kebutuhan yang ada didalam hidupnya, diantaranya :

- 1) Kebutuhan faali (fisiologis), antara lain : rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian, perumahan), seks dan kebutuhan ragawi lainnya (disebut kebutuhan paling dasar)
- 2) Kebutuhan keamanan, keselamatan, perlindungan, jaminan pensiun, asuransi kecelakaan, dan asuransi kesehatan.
- 3) Kebutuhan sosial, kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik, persahabatan.
- 4) Kebutuhan penghargaan, status, titel, simbol-simbol, promosi.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri, menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi.

Pada dasarnya manusia tidak pernah puas pada tingkat kebutuhan manapun, tetapi untuk memunculkan kebutuhan yang lebih tinggi perlu memenuhi tingkat kebutuhan yang lebih rendah terlebih dahulu. Dalam usaha untuk memenuhi segala kebutuhannya tersebut seseorang akan berperilaku yang dipengaruhi atau ditentukan oleh pemenuhan kebutuhannya (Mangkunegara, 2013).

b. Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg yang merupakan pengembangan dari teori hirarki kebutuhan menurut Maslow. Teori Herzberg memberikan dua kontribusi penting bagi pimpinan organisasi dalam memotivasi karyawan. Pertama, teori ini lebih eksplisit dari teori hirarki kebutuhan Maslow, khususnya mengenai hubungan antara kebutuhan dalam performa pekerjaan.

Kedua, kerangka ini membangkitkan model aplikasi, pemerikayaan pekerjaan (Leidecker dan Hall dalam Timpe, 2002).

Berdasarkan hasil penelitian terhadap akuntan dan ahli teknik Amerika Serikat dari berbagai Industri, Herzberg mengembangkan teori motivasi dua faktor. Menurut teori ini ada dua faktor yang memengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut juga dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor kesehatan (*hygienes*) yang juga disebut *dissatisfier* atau *ekstrinsik motivation*. Teori Herzberg ini melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi, yaitu faktor intrinsik, merupakan daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik, yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja.

Jadi petugas yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaan yang memungkinkannya menggunakan kreativitas dan inovasinya, bekerja dengan tingkat otonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan disini terutama tidak dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi. Sebaliknya, mereka yang lebih terdorong oleh faktor-faktor ekstrinsik cenderung melihat apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi (Siagian, 2010).

Menurut Herzberg faktor ekstrinsik tidak akan mendorong minat para pegawai untuk berforma baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini

dianggap tidak memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja tidak menyenangkan, faktor-faktor itu dapat menjadi sumber ketidakpuasan potensial. Sedangkan faktor intrinsik merupakan faktor yang mendorong semangat guna mencapai kinerja yang lebih tinggi. Jadi pemuasan terhadap kebutuhan tingkat tinggi (faktor motivasi) lebih memungkinkan seseorang untuk berforma tinggi dari pada pemuasan kebutuhan lebih rendah (Leidecker dan Hall dalam Timpe, 2002).

Dari teori Herzberg tersebut, uang/gaji tidak dimasukkan sebagai faktor motivasi dan ini mendapat kritikan dari para ahli. Pekerjaan kerah biru sering kali dilakukan oleh mereka bukan karena faktor intrinsik yang mereka peroleh dari pekerjaan itu, tetapi karena pekerjaan itu dapat memenuhi kebutuhan dasar mereka. Penelitian oleh Schwab, De Vitt dan Cuming tahun 1971 telah membuktikan bahwa faktor ekstrinsik pun dapat berpengaruh dalam memotivasi performa tinggi. (Grensing dalam Timpe, 2002).

Herzberg dalam Hasibuan (2012), menjelaskan bahwa motivasi pada prinsipnya berkaitan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Dalam hal ini kepuasan kerja atau perasaan positif disebut sebagai higien. Secara terinci dikemukakan faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan dikalangan karyawan atau bawahan.

c. Teori ERG (*Existence, Relatednes, Growth*) dari Alderfer

Menurut teori ERG dari Clayton Alderfer ini ada 3 (tiga) kebutuhan pokok manusia yaitu: a).*Existence* (eksistensi); Kebutuhan akan

pemberian persyaratan keberadaan materil dasar (kebutuhan psikologis dan keamanan). b). *Relatednes* (keterhubungan); Hasrat yang dimiliki untuk memelihara hubungan antar pribadi (kebutuhan sosial dan penghargaan); c). *Growth* (pertumbuhan) ; Hasrat kebutuhan intrinsik untuk perkembangan pribadi (kebutuhan aktualisasi diri).

d. Teori prestasi dari McClelland

Teori kebutuhan dikemukakan oleh David McClelland. Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan. Hal-hal yang memotivasi seseorang menurut Mc.Clelland dalam Hasibuan (2012).

a). Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*).

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya guna mencapai prestasi kerja yang maksimal. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan memperoleh pendapatan besar yang akhirnya bisa memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

b). Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Seseorang dengan kebutuhan

akan kekuasaan tinggi akan bersemangat bekerja apabila bisa mengendalikan orang yang ada disekitarnya.

c). *Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation)*

Kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena kebutuhan akan afiliasi akan merangsang gairah bekerja seseorang yang menginginkan kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain, perasaan dihormati, perasaan maju dan tidak gagal, dan perasaan ikut serta.

2) Teori Proses terdiri dari :

a. *Teori harapan (Expectancy Theory)*

Pencetus pertama dari teori dari harapan ini adalah Victor H. Vroom dan merupakan teori motivasi kerja yang relatif baru. Teori ini berpendapat bahwa orang-orang atau petugas akan termotivasi untuk bekerja atau melakukan hal-hal tertentu jika mereka yakin bahwa dari prestasinya itu mereka akan mendapatkan imbalan besar. Seseorang mungkin melihat jika bekerja dengan giat kemungkinan adanya suatu imbalan, misalnya kenaikan gaji, kenaikan pangkat dan inilah yang menjadi perangsang seseorang giat dalam bekerja.

b. *Teori pembentukan perilaku (Operant Conditioning)*

Teori ini berasumsi bahwa perilaku pegawai dapat dibentuk dan diarahkan kearah aktivitas pencapaian tujuan. Teori pembentukan perilaku sering disebut dengan istilah-istilah lain seperti : *behavioral modification*, *positive reinforcement* dan *skinerian conditioning*. Menurut teori

pembentukan perilaku, perilaku pegawai dipengaruhi kejadian-kejadian atau situasi masa lalu. Apabila konsekuensi perilaku tersebut positif, maka pegawai akan memberikan tanggapan yang sama terhadap situasi lama, tetapi apabila konsekuensi itu tidak menyenangkan, maka pegawai cenderung mengubah perilakunya untuk menghindari dari konsekuensi tersebut.

c. Teori keadilan (*Equity Theory*)

Menurut Davis (2004), keadilan adalah suatu keadaan yang muncul dalam pikiran seseorang jika orang tersebut merasa bahwa rasio antara usaha dan imbalan adalah seimbang. Teori motivasi keadilan ini didasarkan pada asumsi bahwa pegawai akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya apabila pegawai tersebut diperlakukan secara adil dalam pekerjaannya.

Ketidakadilan akan ditanggapi dengan bermacam-macam perilaku yang menyimpang dari aktivitas pencapaian tujuan seperti menurunkan prestasi, mogok, malas dan sebagainya. Inti dari teori ini adalah pegawai membandingkan usaha mereka terhadap imbalan yang diterima pegawai lainnya dalam situasi kerja yang relatif sama. Selain itu juga membandingkan imbalan dengan pengorbanan yang diberikan. Apabila mereka telah mendapatkan keadilan dalam bekerja, maka mereka termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Siagian (2010) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah ; 1) Persepsi seseorang mengenal diri sendiri, 2) Harga diri, 3) Harapan pribadi, 4) Kebutuhan, 5) Keinginan, 6) Kepuasan kerja, dan 7) Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain: 1) Jenis dan sifat pekerjaan, 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung, 3) Organisasi tempat orang bekerja, 4) Situasi lingkungan kerja, dan 5) Gaji.

Menurut Abraham Maslow (dalam Mangkunegara, 2013) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi terdiri atas 5 (lima) kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
- 2) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
- 3) Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan rasa memiliki, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai, dan dicintai.
- 4) Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan akan harga diri, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

- 5) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

4. Aspek-Aspek Motivasi

Herzberg (dalam Hasibuan, 2012), menyatakan bahwa aspek-aspek motivasi seorang karyawan ada yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik. Faktor yang bersifat intrinsik, antara lain:

- 1) Tanggungjawab (*Responsibility*)

Setiap orang ingin diikutsertakan dan ingin diakui sebagai orang yang berpotensi, dan pengakuan ini akan menimbulkan rasa percaya diri dan siap memikul tanggung jawab yang lebih besar.

- 2) Prestasi yang diraih (*Achievement*)

Setiap orang menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan. Pencapaian prestasi dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

- 3) Pengakuan orang lain (*Recognition*)

Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari kompensasi.

- 4) Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)

Pekerjaan itu sendiri merupakan faktor motivasi bagi pegawai untuk berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai, merupakan faktor motivasi, karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk berforma tinggi.

5) Kemungkinan Pengembangan (*The possibility of growth*)

Karyawan hendaknya diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya. Hal ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya yang akan mendorongnya lebih giat dalam bekerja.

6) Kemajuan (*Advancement*)

Peluang untuk maju merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan, karena setiap pegawai menginginkan adanya promosi kejenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalaman dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik.

Menurut Herzberg dalam Luthans (2011), aspek ekstrinsik berpengaruh terhadap faktor ketidakpuasan dalam bekerja antara lain :

1). Gaji

Tidak ada satu organisasipun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki sistem kompensasi dan gaji yang realistis. Bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai.

2). Keamanan dan keselamatan kerja

Kebutuhan akan keamanan dapat diperoleh melalui kelangsungan kerja.

3). Kondisi kerja

Dengan kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai, karyawan akan merasa betah dan produktif dalam bekerja sehari-hari.

4). Hubungan kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana atau hubungan kerja yang harmonis antara sesama pegawai maupun atasan dan bawahan.

5). Prosedur perusahaan

Keadilan dan kebijaksanaan dalam menghadapi pekerja, serta pemberian evaluasi dan informasi secara tepat kepada pekerja juga merupakan pengaruh terhadap motivasi pekerja.

6). Status

Merupakan posisi atau peringkat yang ditentukan secara sosial yang diberikan kepada kelompok atau anggota kelompok dari orang lain. Status pekerja memengaruhi motivasinya dalam bekerja. Status pekerja yang diperoleh dari pekerjaannya antara lain ditunjukkan oleh klasifikasi jabatan, hak-hak istimewa yang diberikan serta peralatan dan lokasi kerja yang dapat menunjukkan statusnya.

Herzberg berpendapat bahwa apabila manajer ingin memberi motivasi pada para bawahannya yang perlu ditekankan adalah faktor-faktor yang menimbulkan rasa puas, yaitu dengan mengutamakan faktor-faktor motivasi yang sifatnya intrinsik. Dari berbagai aspek di atas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek motivasi intrinsik (tanggungjawab, prestasi, pengakuan orang lain, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan pengembangan, dan kemajuan) dan aspek motivasi ekstrinsik (gaji, keamanan dan keselamatan kerja, kondisi kerja, hubungan kerja, prosedur perusahaan, status)

5. Ciri-ciri Motivasi

Menurut Sardiman (2000) ciri-ciri seseorang yang memiliki motivasi tinggi adalah sebagai berikut:

a. Tekun menghadapi tugas

Dapat bekerja terus menerus dalam waktu yang lama dan tidak pernah berhenti sebelum selesai.

b. Ulet menghadapi kesulitan (tidak mudah putus asa)

Tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi sebaik mungkin

atau tidak cepat puas dengan prestasi yang dicapainya.

c. Mewujudkan niat terhadap bermacam-macam masalah

Senang memecahkan masalah dan lebih senang bekerja mandiri.

d. Cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin

Tugas-tugas yang rutin meliputi hal-hal yang bersifat mekanis, yang berulang-ulang begitu saja, sehingga kurang kreatif.

e. Dapat mempertahankan pendapatnya

Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, kalau sudah yakin akan sesuatu maka tidak mudah melepaskan hal yang diyakininya.

Sedangkan, menurut Tiffin dan Mc Cormick (2002) ciri-ciri orang yang memiliki motivasi tinggi meliputi:

a. Keuletan, yaitu segenap pengarahannya dalam bekerja.

Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi akan giat dan ulet bekerja.

b. Tingkat absensi, yaitu frekuensi kehadiran seseorang dalam bekerja.

Orang yang mempunyai motivasi yang tinggi maka tinggi pula frekuensi kehadirannya.

c. Kemajuan, yaitu tingkat pengembangan yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Motivasi yang tinggi membuat para pekerja berusaha untuk maju dalam bekerja.

d. Pencapaian prestasi, merupakan pencapaian target yang telah ditentukan perusahaan. Motivasi yang tinggi membuat pekerja dapat

mencapai target bahkan melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan dengan hasil kerja yang berkualitas.

Menurut Arep dan Tanjung (2004), motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, ciri-ciri individu yang memiliki motivasi tinggi adalah:

- a. Bekerja sesuai standar, dimana pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan dalam waktu yang sudah ditentukan.
- b. Senang dalam bekerja, yaitu sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat ia senang untuk mengerjakannya.
- c. Merasa berharga, dimana seseorang akan merasa dihargai, karena pekerjaannya itu benar – benar berharga bagi orang yang termotivasi.
- d. Bekerja keras, yaitu seseorang akan bekerja keras karena dorongan yang begitu tinggi untuk menghasilkan sesuai target yang mereka tetapkan.
- e. Sedikit pengawasan, yaitu kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan.

Menurut L.N Jewel (dalam Marliani, 2015) seseorang yang memiliki motivasi rendah dalam suatu organisasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Kemampuan bersaing dalam berprestasi rendah
- b. Cenderung tidak peduli dengan hasil pekerjaan yang dilakukan, tingkat aspirasi rendah
- c. Suka membuang-buang waktu, serta tidak bertanggung jawab
- d. Tidak percaya diri dan tidak ulet dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat ahli, dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri orang yang memiliki motivasi tinggi adalah; tekun menghadapi tugas, ulet menghadapi kesulitan, mewujudkan niat terhadap bermacam-macam masalah, cepat bosan pada tugas yang rutin, berprestasi dalam bekerja, frekuensi kehadiran tinggi, bekerja sesuai standar, sedikit pengawasan dan dapat mempertahankan pendapatnya. Sedangkan ciri-ciri orang yang memiliki motivasi rendah adalah; kemampuan bersaing dalam berprestasi rendah, cenderung tidak peduli dengan hasil pekerjaan yang dilakukan, tingkat aspirasi rendah, suka membuang-buang waktu, tidak bertanggung jawab, tidak percaya diri dan tidak ulet dalam bekerja.

D. Kepuasan Kerja

1. Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2012) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, kerja. Kepuasan kerja dinikmati oleh pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Menurut Robbins dan Judge (2015) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antar jumlah penghargaan yang di terima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Karyawan yang lebih tinggi tingkat kepuasan kerja akan lebih meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya, apabila karyawan tidak puas akan cenderung menunjukkan perilaku yang negatif, seperti mengeluh, membangkang dan menghindar dari tanggung jawabnya. Perilaku tersebut pada akhirnya akan merugikan karyawan itu sendiri dan perusahaan.

Menurut Handoko (2012) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Mathis dan Jackson (2011) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju. Setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah rasa senang (sikap positif) atau tidak senang (sikap negatif) seseorang atas pekerjaannya sesuai dengan ganjaran yang diterimanya dari organisasi.

2. Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Wexley dan Yukl (dalam Mangkunegara 2013) secara umum ada 3 (tiga) teori tentang kepuasan kerja yaitu :

- (1) Teori Pertentangan (*Discrepancy Theory*). Teori ini dipelopori oleh Porter (1961) dimana kepuasan ini diukur dengan menghitung selisih dari apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much there "is now"*).

Kemudian Locke (1969) menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan atas dua nilai, yaitu pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seseorang individu dengan apa yang ia terima, dan pentingnya apa yang diinginkan individu.

(2) *Equity Theory*. Pendahulu teori ini adalah Zeleznik (1958) dan dikembangkan oleh Adams (1963). Prinsip dari teori ini adalah bahwa puas atau tidaknya seseorang itu tergantung pada apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain. Bila perbandingan itu dianggap tidak seimbang tetapi menguntungkan, bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang dan merugikan maka akan menimbulkan ketidakpuasan.

(3) *Two Factor Theory*. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Herzberg (1969), Herzberg menyatakan sikap seseorang mempengaruhi terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfiers* atau motivator dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors*.

Satisfiers (memotivator) atau *intrinsic factor, job content dan motivator*, adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja terdiri dari : *achievement, recognition, work it self, responsibility and advancement*. Hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan tetapi tidak hadirnya faktor ini tidak selamanya menimbulkan ketidakpuasan.

Dissatisfiers (hygiene factor) atau *extrinsic factor, job content* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari : *company policy and administration, supervision technical salary, interpersonal relation, working conditing, job security* dan status.

Perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja. Artinya bahwa perbaikan terhadap *salary* dan *working condition* tidak akan menimbulkan ketidakpuasan tetapi hanya mengurangi ketidakpuasan (As'ad, 2004).

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja bagi karyawan sangat diperlukan karena kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan produktivitas. Adanya ketidakpuasan pada para karyawan dalam bekerja akan membawa akibat-akibat yang kurang menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh pekerjaan semata, melainkan juga faktor-faktor sosial dan diri individu karyawan itu sendiri.

Wexley dan Yukl (dalam Mangkunegara 2013) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor, antara lain:

- a. Karakter Individu: kebutuhan- kebutuhan individu, nilai-nilai yang dianut individu (*values*) dan ciri-ciri kepribadian (*personality traits*).
- b. Variabel-variabel yang bersifat situasional: perbandingan terhadap situasi sosial yang ada, kelompok acuan, pengaruh dari pengalaman kerja sebelumnya.

c. Karakteristik pekerjaan: imbalan yang diterima, pengawasan yang dilakukan atasan, pekerjaan itu sendiri, hubungan antar rekan sekerja, keamanan kerja serta kesempatan untuk memperoleh perubahan status.

Menurut Robbins dan Judge (2015) faktor-faktor penentu kepuasan kerja adalah;

- 1) Gaji atau imbalan, sejumlah upah atau gaji yang diterima dan tingkat dimana hal itu bisa dipandang, sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
- 2) Pekerjaan itu sendiri, kepuasan ini tercapai bilamana pekerjaan seorang karyawan sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan itu sendiri.
- 3) Kesempatan promosi, jika karyawan tidak memperoleh promosi pada struktur organisasi sesuai dengan kinerja dan kemampuannya, hal itu akan menyebabkan ketidakpuasan. Begitu juga, promosi yang tidak tepat waktu bisa menimbulkan ketidakpuasan.
- 4) Supervisi dari atasan, karyawan merasa memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan teknis dan motivasi.
- 5) Rekan Kerja, karyawan merasa puas terhadap rekan-rekan kerjanya yang mampu memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kepuasan kerja yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor penentu kepuasan kerja adalah : gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, supervisi, rekan kerja.

4. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Jewell dan Siegall (dalam Humairoh dkk, 2017) ada beberapa aspek dalam mengukur kepuasan kerja, yaitu:

- a. Aspek Psikologis, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi: minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.
- b. Aspek Sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.
- c. Aspek fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
- d. Aspek finansial berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi.

Robbins dan Judge (2015), menyatakan ada 5 aspek kepuasan kerja yaitu:

1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Kepuasan ini tercapai bilamana pekerjaan seorang karyawan sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan itu sendiri.

2) Kepuasan terhadap imbalan dari pekerjaan

Karyawan merasa gaji atau upah yang diterimanya sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan karyawan lain yang bekerja di organisasi itu.

3) Kesempatan promosi

Kesempatan untuk meningkatkan posisi jabatan pada struktur organisasi.

4) Kepuasan terhadap supervisi

Karyawan merasa memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan teknis dan motivasi.

5) Kepuasan terhadap rekan kerja

Karyawan merasa puas terhadap rekan-rekan kerjanya yang mampu memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

Dari berbagai aspek di atas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja adalah; gaji (imbalan), promosi, supervisi, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri.

5. Ciri-ciri Karyawan yang memiliki Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Menurut Munandar (2008), ciri-ciri individu yang memiliki kepuasan kerja tinggi adalah sebagai berikut:

- a. Adanya kepercayaan bahwa organisasi akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama
- b. Memperhatikan kualitas kerjanya

- c. Lebih mempunyai komitmen organisasi
- d. Lebih produktif

Menurut Robbins (dalam Wibowo, 2007) ciri-ciri individu yang memiliki ketidakpuasan kerja atau kepuasan kerja rendah adalah sebagai berikut:

- a) *Exit* : ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.
- b) Suara (*voice*) : ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk mencoba memperbaiki keadaan, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan berbagai bentuk kegiatan perserikatan.
- c) Kesetiaan (*loyalty*) : ketidakpuasan ditunjukkan pasif, tetapi optimisme dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara membela organisasi menghadapi kritik luar dan mempercayai organisasi dan manajernya untuk melakukan hal yang tepat.
- d) Pengabaian (*neglect*) : ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi buruk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, mengurangi usaha dan meningkatkan tingkat kesalahan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan tinggi dapat dilihat berdasarkan ciri-ciri seperti: adanya kepercayaan bahwa organisasi akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama,

memperhatikan kualitas kerjanya, lebih mempunyai komitmen organisasi, dan lebih produktif. Sedangkan ketidakpuasan karyawan atau kepuasan kerja karyawan rendah dapat dilihat dengan ciri-ciri, yaitu; *exit*, suara (*voice*), kesetiaan (*loyalty*), dan pengabaian (*neglect*).

E. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi merupakan hal yang mendorong, mendukung perilaku seseorang untuk melakukan suatu tindakan karena adanya kemauan dan kesediaan bekerja. Terdapat teori motivasi dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg dalam (Hasibuan, 2012), yaitu faktor *motivator* dan faktor *hygiene*. Adanya pemberian faktor tersebut akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, para karyawan tidak hanya asal bekerja namun mereka akan merasa nyaman dan diperhatikan akan karirnya, sehingga seorang karyawan akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Wardhani (2015) yang menyimpulkan bahwa motivasi yang terdiri dari faktor higienis dan faktor motivator berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan faktor higienis lebih mempengaruhi dari pada faktor motivator. Apabila semakin tinggi motivasi yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin puas karyawan dalam bekerja.

Hal senada juga sejalan dengan hasil penelitian Paramita (2014) yang menyimpulkan secara empiris motivasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa apabila variabel motivasi ditingkatkan maka kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan.

F. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Seorang karyawan akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja dalam organisasi. Kepuasan kerja karyawan merupakan pernyataan karyawan tentang segala hal berkaitan dengan pekerjaannya yang terjadi pada organisasi. Sedangkan komitmen kerja karyawan merupakan keterlibatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya pada organisasi dan bersedia untuk tidak meninggalkan pekerjaannya pada organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya maka akan memiliki komitmen terhadap organisasi. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Gondokusumo (2015) yang menyimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan juga semakin tinggi.

Hasil penelitian Tanjung (2018) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tinggi, maka komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan juga semakin tinggi.

G. Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka mereka akan senang dan menikmati pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen terhadap perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu karyawan dengan organisasi kerja, dimana mereka mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut. Namun tidak cukup dengan adanya dukungan motivasi untuk membentuk komitmen organisasi. Perusahaan juga butuh untuk mengetahui seberapa besar komitmen yang dimiliki oleh karyawan melalui kepuasan kerja pula, sehingga kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional. Hal tersebut didukung oleh Mathis dan Jackson (2011) yang menyatakan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin mendapatkan kepuasan yang lebih besar.

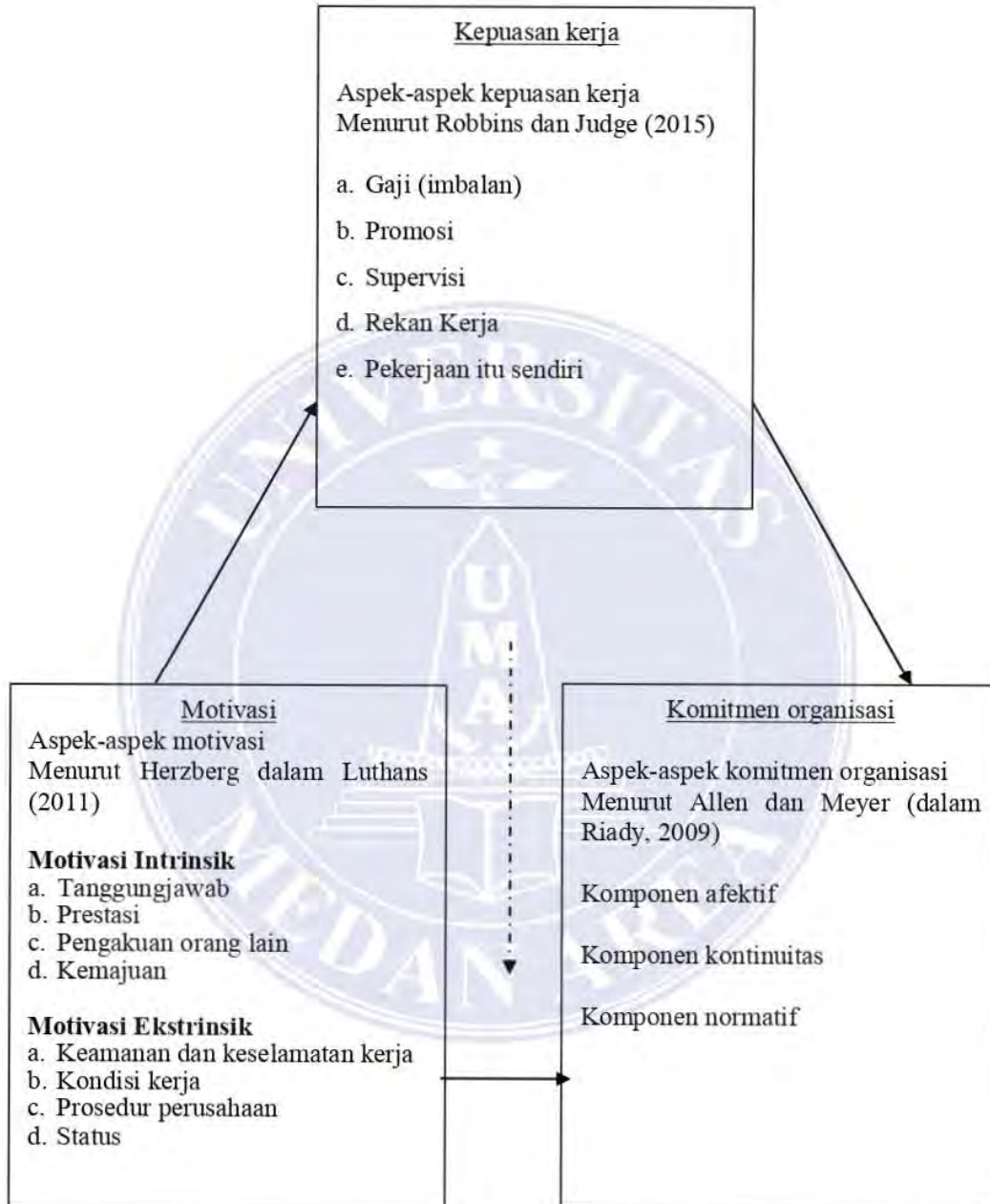
Hal tersebut didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Wardhani (2015), yang menyimpulkan bahwa motivasi (faktor higienis dan faktor motivator) berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang tinggi berpengaruh

terhadap peningkatan kepuasan kerja, ketika kepuasan kerja tinggi maka variabel kepuasan kerja menjadi pengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi.

Hal senada juga sejalan dengan hasil penelitian Paramita (2014) yang menyimpulkan secara empiris motivasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa apabila variabel motivasi dan komitmen organisasi ditingkatkan maka kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan.



H. Kerangka Konseptual



Gambar II.1. Kerangka Konseptual

I. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, kajian teori serta penelitian sebelumnya, maka peneliti mengajukan hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut:

1. Ada pengaruh positif Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PDAM Tirta Malem Kabanjahe
2. Ada pengaruh positif Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di PDAM Tirta Malem Kabanjahe
3. Ada pengaruh positif Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan dimediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Tirta Malem Kabanjahe



BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam metode penelitian diuraikan mengenai tipe penelitian, identifikasi variabel penelitian, definisi operasional variabel penelitian, populasi, teknik pengumpulan data, subjek penelitian, metode pengambilan data validitas dan reliabilitas alat ukur, serta metode analisis data.

A. Tipe Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dimana prosedur yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausal. Maksud dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh motivasi (variabel X) terhadap komitmen organisasi (variabel Y) dimediasi kepuasan kerja (variabel Z) sebagai variabel *intervening* (Sugiyono, 2016).

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Adapun variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya adalah :

1. Variabel bebas (X) : Motivasi
2. Variabel *intervening* (Z) : Kepuasan Kerja
3. Variabel terikat (Y) : Komitmen Organisasi

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel penelitian dimaksudkan agar pengukuran variabel penelitian dapat terarah sesuai dengan metodologi pengukuran yang dipersiapkan, adapun definisi operasional variabel penelitian ini adalah :

1. Motivasi

Motivasi merupakan sebagai suatu kecenderungan seorang karyawan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri yang membuat seorang karyawan dapat bekerja dengan maksimal untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi diukur dalam skala yang menghasilkan skor digambarkan melalui aspek intrinsik dan ekstrinsik. Aspek intrinsik, yaitu: tanggungjawab, prestasi, pengakuan orang lain, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan pengembangan, dan kemajuan serta aspek ekstrinsik, yaitu; gaji, keamanan dan keselamatan kerja, kondisi kerja, hubungan kerja, prosedur perusahaan dan status.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja di sini adalah sikap seorang karyawan terhadap apa yang mereka dapatkan dari pekerjaannya karena pada dasarnya ketika seorang karyawan bekerja pasti mengharapkan timbal balik atas apa yang telah mereka kerjakan. Kepuasan kerja diukur dalam skala yang menghasilkan skor yang digambarkan melalui aspek: kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap gaji (imbalan) dari pekerjaan, kesempatan promosi, kepuasan terhadap supervisi dari atasan, dan kepuasan terhadap rekan kerja.

3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi sebagai sebuah keadaan dimana seorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan perusahaan dan memiliki keinginan untuk

tetap bertahan menjadi bagian dari perusahaan. Komitmen organisasi diukur dalam skala yang menghasilkan skor yang digambarkan melalui aspek : komponen afektif, komponen kontinuitas dan komponen normatif.

D. Subjek Penelitian

1. Populasi

Populasi penelitian merupakan individu yang menjadi sumber data penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek dan subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PDAM Tirta Malem Kabanjahe. Berdasarkan data karyawan PDAM Tirta Malem Kabanjahe sampai dengan bulan Desember 2021, jumlah karyawan sebanyak 107 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi dan harus bersifat representatif atau mewakili. Dalam penelitian ini menentukan jumlah sampel mengacu kepada pendapat Arikunto (2010), menjelaskan apabila jumlah populasi relatif sedikit (kurang dari 100 orang), maka sebaiknya seluruh populasi dijadikan subjek penelitian, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 107 orang.

E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah suatu proses pengadaan data untuk kepentingan penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan instrumen, yaitu berupa angket. Skala merupakan teknik

pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2017). Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah :

1. Skala

Pengumpulan data yang digunakan untuk mengungkapkan Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Komitmen Organisasi adalah skala. Penilaian skala masing-masing variabel mengacu kepada skala Likert, yaitu skala 1 sampai 5 dengan perhitungan skor sebagai berikut:

Tabel III.1. Penilaian Skala Variabel

Jawaban	Favourabel	Unfavourabel
Sangat Setuju (SS)	5	1
Setuju (S)	4	2
Netral (N)	3	3
Tidak Setuju (TS)	2	4
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

2. Penyusunan Instrumen

Dalam mengumpulkan data angket dan soal yang digunakan instrumen disusun dengan mengacu pada hakekat variabel dan aspeknya. Aspek-aspek yang diukur untuk setiap variabel dapat dilihat pada Tabel III 2, Tabel III.3, dan Tabel III.4.

Tabel III.2. Aspek-Aspek Variabel Motivasi

No	Aspek Motivasi	Indikator	Nomor Aitem	
			<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>
1	Motivasi Intrinsik	Pekerjaan itu sendiri	1,7,13	19,25,31
		Prestasi	2,8,14	20,26,32
		Kemajuan	3,9,15	21,27,33
		Pengakuan orang lain	4,10,16	22,28,34
		Tanggungjawab	5,11,17	23,29,35
		Pengembangan karir	6,12,18	24,30,36
2	Motivasi Ekstrinsik	Kompensasi	1,7,13	19,25,31
		Keamanan dan keselamatan kerja	2,8,14	20,26,32
		Status	3,9,15	21,27,33
		Prosedur perusahaan	4,10,16	22,28,34
		Hubungan kerja	5,11,17	23,29,35
		Kondisi kerja	6,12,18	24,30,36

Tabel III.3. Aspek-Aspek Variabel Kepuasan Kerja

No	Aspek	Indikator	Nomor Aitem	
			<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>
1	Kepuasan kerja	Gaji	1,3,5	7,9,11
		Promosi	13,15,17	2,4,6
		Supervisi	8,10,12	14,16,18
		Rekan kerja	19,21,23	20,22,24
		Pekerjaan itu sendiri	25,27,29	26,28,30

Tabel III.4. Aspek-Aspek Variabel Komitmen Organisasi

No	Aspek	Indikator	Nomor Aitem	
			<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>
1	Afektif	a. Bangga sebagai karyawan	1,3	5,7
		b. Setia menjadi karyawan	2,4	9,11
		c. Selalu menjaga nama baik sebagai karyawan	6	13
2	Kontinuitas	a.Kepercayaan terhadap visi, misi dan tujuan perusahaan	8,10	15,17
		b.Kepercayaan terhadap prospek karir sebagai karyawan	12,14	19,21
		c. Kepercayaan terhadap organisasi perusahaan	16	23
		d.Proaktif membenahi diri sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan	18	25
3	Normatif	a.Bekerja dengan sungguh-sungguh	20,22	27,29
		b.Menerima tugas sebagai kebutuhan	24,26	31,33
		c.Kesediaan dalam menjaga hubungan baik dalam organisasi perusahaan	28,30	32,34
		d.Memberi pelayanan terbaik terhadap pelanggan	35	36

F. Validitas dan Reliabilitas

Sebelum sampai pada pengolahan data, data yang akan diolah nanti haruslah berasal dari alat ukur yang mencerminkan fenomena apa yang diukur. Untuk itu perlu dilakukan analisis butir validitas dan reliabilitas.

1. Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2010). Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Cara yang dipakai dalam menguji tingkat validitas adalah dengan variabel internal, yaitu menguji apakah terdapat kesesuaian antara bagian instrumen secara keseluruhan. Untuk mengukurnya menggunakan korelasi Pearson *product moment* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[(N\sum X^2 - (\sum X)^2)][(N\sum Y^2 - (\sum Y)^2)]}}$$

Keterangan :

r_{xy} = koefisien korelasi antar variabel bebas dengan variabel terikat

$\sum XY$ = jumlah hasil kali antar skor variabel bebas dengan skor variabel terikat

$\sum X$ = jumlah skor variabel X

$\sum Y$ = jumlah skor variabel Y

$\sum X^2$ = jumlah kuadrat skor variabel X

$\sum Y^2$ = jumlah kuadrat skor variabel Y

N = jumlah subjek

Kriteria hasil pengujian sebagai berikut:

- 1) Jika nilai koefisien korelasi antara item dengan total item diatas 0,300 maka item tersebut dinyatakan valid.
- 2) Jika nilai koefisien korelasi antara item dengan total item dibawah 0,300 maka item tersebut dinyatakan tidak valid (Sugiyono, 2016).

2. Reliabilitas

Konsep dari reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel dapat juga dikatakan kepercayaan, keterandalan, dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama. Selama aspek dalam diri subjek diukur memang belum berubah atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013). Analisis reliabilitas alat ukur yang dipakai adalah teknik *Alpha cronbach* dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum s^2 y_i}{S_{x-tot}} \right)$$

Keterangan :

α : *Alpha cronbach*

k : Jumlah item

$S^2 y_i$: Jumlah varian item dalam tes.

S_{x-tot} : Varian skor total.

kriteria hasil pengujian sebagai berikut:

- 1) Jika nilai *Cronbach Alpha* hasil perhitungan $> 0,7$ maka dapat dikatakan bahwa variabel penelitian adalah reliabel.
- 2) Jika nilai *Cronbach Alpha* hasil perhitungan $< 0,7$ maka dapat dikatakan

bahwa variabel penelitian adalah tidak reliabel (Ghozali, 2013).

G. Metode Analisis Data

Untuk menguji data yang telah diperoleh maka teknik analisis yang digunakan secara statistik adalah analisis jalur (*path analysis*) menggunakan Jeffreys's Amazing Statistics Program (JASP) karena kasus yang diteliti memiliki variabel mediasi. Variabel mediasi yang dianalisis adalah variabel observnya (skor total). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner (Ghozali, 2013). Dengan model sebagai berikut:

1) Model 1

$$Z = \alpha + \beta_1 X + e_1$$

2) Model 2

$$Y = \alpha + \beta_2 X + \beta_3 Z + e_2$$

Keterangan:

α : Konstanta (*Constant*)

Y : Komitmen organisasi

X : Motivasi

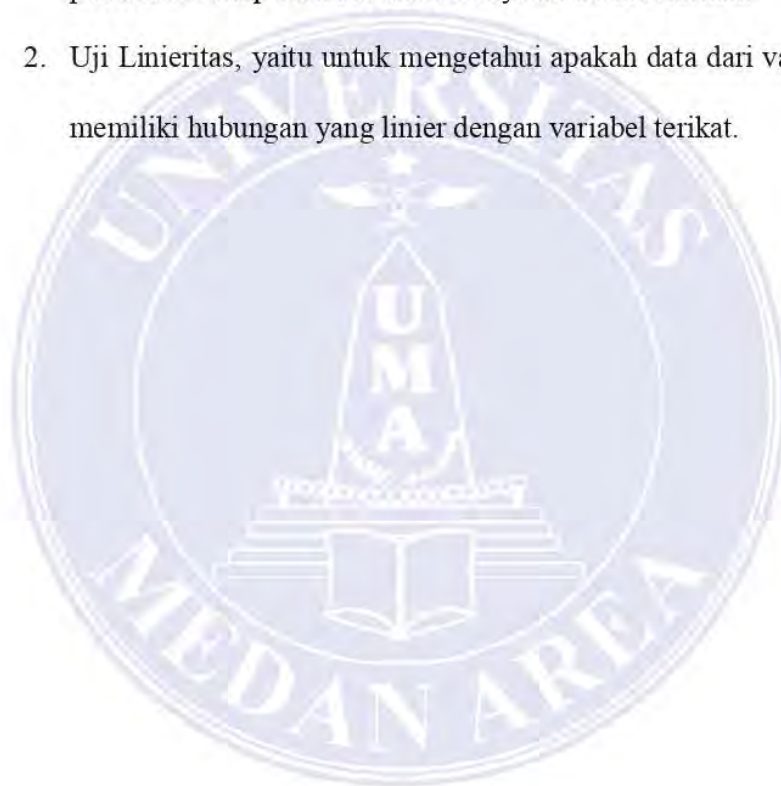
Z : Kepuasan Kerja

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Koefisien jalur

e_1, e_2 : Kesalahan (*error*)

Sebelum dilakukan analisis data dengan menggunakan analisis jalur maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian yaitu:

1. Uji Normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian setiap variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji Linieritas, yaitu untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini akan merupakan simpulan dan saran-saran sehubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. Mengacu kepada hasil penelitian dan pembahasan maka sebagai kesimpulan dan saran sebagai berikut:

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif signifikan variabel motivasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan koefisien $t_{xz} = 9,123$ dengan nilai $p = 0,000 < 0,05$. Hal ini memberikan makna bahwa semakin tinggi motivasi, maka semakin tinggi kepuasan kerja dan sebaliknya semakin rendah motivasi, maka semakin rendah kepuasan kerja, sehingga hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini, diterima.
2. Terdapat pengaruh positif signifikan variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Hal ini dibuktikan dengan koefisien $t_{zy} = 13,751$ dengan nilai $p = 0,000 < 0,05$. Hal ini memberikan makna bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi komitmen organisasi dan sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja, maka semakin rendah komitmen organisasi, sehingga hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini, diterima.
3. Variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh variabel motivasi terhadap komitmen organisasi. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji Sobel tes diperoleh z sebesar 7,697, karena nilai z yang diperoleh $> 1,96$ pada $\alpha = 5\%$,

dan *one tailed probability* dan *two tailed probability* lebih kecil dari 0,05. Ini memberikan makna bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh variabel motivasi terhadap komitmen organisasi, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

4. Motivasi memiliki *mean* empirik lebih kecil dibanding *mean* hipotetik ($193,83 < 216$) dan selisihnya tidak melebihi bilangan satu nilai SB, sehingga dikategorikan sedang. Variabel kepuasan kerja memiliki *mean* empirik lebih besar dibanding *mean* hipotetik ($107,98 > 90$) namun selisihnya tidak melebihi bilangan satu nilai SB, sehingga dikategorikan sedang. Sedangkan variabel komitmen organisasi memiliki *mean* empirik lebih besar dibanding *mean* hipotetik ($145,65 > 108$) dan selisihnya melebihi bilangan satu dari nilai SB, sehingga dikategorikan tinggi.

B. Saran

Sejalan dengan hasil penelitian dan simpulan yang telah dibuat, maka hal-hal yang dapat disarankan peneliti sebagai berikut:

- a. Kepada karyawan PDAM Tirta Malem Kabanjahe mengupayakan untuk tetap menjaga dan meningkatkan komitmennya terhadap organisasi terutama sikapnya terhadap pekerjaan, ketenteraman kerja, minat dan keterampilan dalam bekerja, serta bekerja secara optimal, sehingga apa yang sudah dikerjakan sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi.

- b. Pihak Organisasi

Disarankan kepada pihak organisasi agar mengupayakan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, apabila motivasi dan kepuasan kerja

dapat ditingkatkan maka akan tercipta hubungan yang positif antara pihak karyawan dengan organisasi.

c. Peneliti selanjutnya

Disarankan kepada peneliti lain selanjutnya untuk mengkaji variabel lain yang mempengaruhi variabel komitmen organisasi dalam diri karyawan dan dapat memperbanyak jumlah populasi dengan variabel mediasi yang berbeda.



DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization., *Journal of Occupational Psychology*. 63, 1-18. The British Psychological Society.
- _____, (1993). "Organizational commitment: Evidence of career stage effects?" *Journal of Business Research*. 26. 49-61
- _____, (1997). *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*. Thousand Oaks. California: Sage Publications.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Arikunto, (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, M. (2004). *Psikologi Industri, Seri Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. Liberty, Yogyakarta.
- Davis, K, Jhon W.N., (2004). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga; Edisi Ketujuh (terjemahan).
- Ghozali, I. (2013), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*, Semarang: Badan Penerbit UNDIP Semarang.
- Gibson, James L., John M, Ivancevich, James H. Donnelly Jr., dan Robert Konopaske. (2009), *Organizations: Behavior, Structure, Process*, New York: McGraw Hill/Irwin.
- Gondokusumo, S., & Sutanto, E. M. (2015). *Motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional karyawan (Skripsi, Petra Christian University)*.
- Greenberg, J & Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organization*. 8th Edition. New Jersey : Perason Education.
- Handoko, T.H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P., (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Cetakan ke enam belas*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Herzberg, F, (2006). *Work and The Nature of Man*. New York: Thomas Y.Crowell Co.
- Hidayat, Muchtar. (2010). *Analisis Komitmen (Affective, Continuance dan Normative) Terhadap Kualitas Pelayanan Pengesahan STNK Kendaraan*

Bermotor (Studi Empiris pada Kantor Bersama Samsat di Propinsi Kalimantan Timur). Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nasional, Banjarmasin

Humairoh & Wardoyo. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus: Perusahaan Jasa Layanan Pelabuhan. Jurnal Utima Management, 9 (1).

Hunt, D. Shelby, and Morgan. M. Roberth., (1994). "Organizational Commitment: One of Many Commitments or Key Mediating Construct". Academy of Management Journal. Vol.37.12.

Luthans, F., (2011). *Organizational Behavior. An Evidence- Based Approach*. New York: McGraw-Hill.

Mangkunenagara, A.A Anwar Prabu, (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Marliani, 2015. Psikologi Industri Dan Organisasi. Bandung: PT. Pustaka Setia

Mathis, R.L., Jackson., J.H. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat .

Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment". Human Resource Management Review. 1 (1): 61-89.

Meyer, J.P. Allen, N. J. Smith, C.A. (1993). "Commitment To Organizations and Occupation: Extention and Test of A Three-Component Conceptualization". Journal of Applied Psychology. Vol.78, No.4, pp. 538-552.

Moorhead dan Griffin, (2013). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.

Mowday, R.T., Porter,L.W., Steers, R.M. (1982). Employee Organization Linkages: The Psychology of Comitmeen, Absenteeism, and Turnover. NewYork: AcademicPress

Munandar, A.S., (2008). Psikologi Industri dan Organisasi. UI-Press. Jakarta

Nickels, William G. Mchugh, James M. Mchugh, Susan M. 2009. Pengantar Bisnis: Understanding Business. Buku 1. Dialih Bahasakan Oleh Elevelita Yuliati Dan Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.

Paramita, W., Larasati, D., & Handaru, A. W. (2014). Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Tata

- Usaha (Studi pada Tujuh Fakultas di Universitas Negeri Jakarta). *JRMSI- Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 5(1), 123-146.
- Riady, H. (2009). Meningkatkan Komitmen Karyawan Atas Organisasi Melalui Pengelolaan “Quality Work of Life”. *Journal of Human Capital*, 1(2).
- Rivai, Veithzal. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins, S.P. & Judge, T.A., (2015). “Perilaku Organisasi”, Edisi Enam Belas, Penerjemah : Ratna Saraswati dan Febriella Sirait Jakarta : PT. Salemba Empat
- Sardiman, A.M., (2000). *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sariningtyas, E. R. W., & Sulistiyani, S. (2016). Analisis Karakteristik Individu dan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PDAM Tirta Mulia Kabupaten Pematang). *Serat Acitya*, 5(1), 55.
- Siagian, S.P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesepuluh Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Sopiah, (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Steers, Richard M., Black, J Stewart. (1994) *Organizational Behavior*. Fifth Edition. HarperCollins College Publishers, New York.
- Sugiyono, (2016). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
_____, (2017). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Tanjung Padmanegara, M., & Setiawan, A. A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional (Studi Pada PT. Rosalia Indah) (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Timpe, A.D., (2002). *Motivasi Pegawai: Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Wardhani, W. K. (2015). Pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 19(1).
- Wexley, K.N., Yukl, G., (1977). *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Richard D. Irwin: Home Wood, Illinois.

Wibowo, (2007). Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Wijaya, Candra & Rifa`i, Muhammad. (2016). Dasar-Dasar Manajemen. Medan: Perdana Publishing.



LAMPIRAN A

SKALA MOTIVASI

Perihal : Permohonan Pengisian Angket

Lampiran : 1 berkas

Kepada Yth.

Bapak/Ibu

di Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir atau skripsi yang sedang saya lakukan di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area. Ditengah kesibukan Bapak/Ibu, saya sangat mengharapkan kesediannya untuk meluangkan waktu mengisi angket ini. Angket ini digunakan untuk kepentingan ilmiah dan semata-mata hanya untuk kepentingan akademik penyusunan skripsi. Atas kesediaan, pengertian dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya

Peneliti

Ferdianta Karo Sekali

A. Identitas Responden

1. Jenis Kelamin : L/P
2. Status : Menikah Belum Menikah
3. Pendidikan :

4. Usia : Tahun

5. Lama kerja : Tahun

Petunjuk Pengisian Angket/Kuesioner

Berilah jawaban pada pertanyaan-pertanyaan berikut dengan cara memberi tanda (X) pada salah satu kolom yang tersedia. Berikan pendapat Anda sesuai dengan ketentuan sebagai berikut :

1 = Sangat tidak setuju (STS)

2 = Tidak setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat setuju (SS)

1. Motivasi Intrinsik

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Menurut saya, pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kemampuan					
2	Saya senang bekerja diperusahaan ini karena atasan saya memberikan penilaian positif					
3	Saya senang bekerja di perusahaan ini karena karir saya dapat berkembang					
4	Atasan saya memberikan pengakuan atas keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan					

5	Saya memeriksa pekerjaan yang diberikan perusahaan sebelum jam pulang kerja					
6	Kesempatan promosi yang diberikan perusahaan sesuai dengan yang saya harapkan					
7	Menurut saya pekerjaan yang diberikan perusahaan tidak berat					
8	Saya merasa telah memberikan sumbangan pikiran/ide secara positif bagi perusahaan					
9	Perusahaan tempat saya bekerja memungkinkan pengetahuan saya bertambah banyak					
10	Atasan saya selalu berterima kasih terhadap pekerjaan yang selesai saya lakukan					
11	Saya menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan dengan baik					
12	Menurut saya sistem promosi di perusahaan ini bersifat transparan atau terbuka					
13	Saya merasa pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan keterampilan saya					
14	Saya lebih memilih berprestasi daripada sekedar pujian					
15	Pekerjaan saya di perusahaan memungkinkan saya untuk menambah pengalaman, keahlian dan performa					
16	Rekan kerja mengakui keberhasilan saya dalam menyelesaikan pekerjaan					

17	Pengembangan karir merupakan faktor penting dalam hidup saya					
18	Saya tidak peduli dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada saya					
19	Saya akan tetap pulang sesuai jam kerja walaupun pekerjaan belum saya selesaikan dengan baik					
20	Atasan saya tidak merasa puas atas hasil kerja saya					
21	Perusahaan tidak adil memberikan promosi pada karyawannya					
22	Saya merasa tertekan saat menghadapi pekerjaan yang rumit					
23	Saya kurang senang membaca buku untuk menambah wawasan saya dalam bekerja					
24	Atasan saya tidak memberikan pujian atas hasil kerja saya					
25	Perusahaan ini tidak pernah ada promosi karyawan					
26	Saya merasa terbebani mengerjakan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu					
27	Saya tidak berani mempertahankan pendapat saya demi kemajuan perusahaan					
28	Saya tidak mau mengikuti metode yang ditetapkan perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaan					
29	Rekan kerja saya merasa dengki ketika saya					

	menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
30	Peraturan pengembangan karir bagi karyawan tidak disosialisasikan secara jelas					

2. Motivasi Ekstrinsik

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya mendapat informasi perusahaan ini ada kenaikan gaji setiap tahun					
2	Saya mendapat asuransi kesehatan dari perusahaan					
3	Saya memiliki status yang tidak mudah diberhentikan perusahaan					
4	Setiap pelanggan perusahaan yang mengeluh maka saya arahkan kepada layanan keluhan pelanggan					
5	Atasan saya mengajak semua bawahan makan bersama					
6	Saya mendapat informasi bahwa diperusahaan ini pemberian gaji sesuai dengan jabatan yang dipegang					
7	Menurut saya alat Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan (P3K) yang dimiliki perusahaan sudah memadai					
8	Status saya sebagai karyawan ketika memiliki pekerjaan lembur sangat dihargai perusahaan					
9	Saya akan minta ijin kepada bagian personalia perusahaan ketika saya tidak masuk kerja					
10	Saya menjalin hubungan yang harmonis dengan rekan kerja					

11	Pencahayaan dalam ruangan kantor yang baik membuat saya nyaman bekerja					
12	Saya mendapat informasi bahwa karyawan perusahaan ini menerima uang makan selain gaji pokok.					
13	Saya merasa perusahaan telah menunjuk rumah sakit sebagai tempat berobat bagi karyawan					
14	Saya akan memberitahukan kepada bagian logistik perusahaan atas barang-barang yang habis dipakai					
15	Rekan kerja saya sangat membantu dan ramah					
16	Perusahaan tempat saya bekerja tidak memberikan tunjangan kesehatan bagi karyawan					
17	Tingkat pendidikan saya tidak sesuai dengan status pekerjaan saya					
18	Saya tidak tahu kemana mengajukan cuti diperusahaan ini					
19	Saya tidak mampu menjalin relasi yang baik dengan bawahan					
20	Gaji yang akan saya terima tidak sesuai dengan UMR Kabupaten Karo					
21	Perusahaan tidak menghargai status saya sebagai karyawan					
22	Ketika saya memegang uang saya tidak pernah menyerahkan bukti kas bon sementara kepada perusahaan					
23	Saya tidak mudah bergaul dengan rekan kerja di					

	perusahaan tempat saya bekerja					
24	Menurut saya, fasilitas toilet di perusahaan ini sangat tidak nyaman					
25	Perusahaan ini tidak memberikan bonus setiap tahunnya					
26	Perusahaan tempat saya bekerja tidak pernah memberikan rekomendasi tempat berobat kepada karyawan					
27	Status saya tidak sesuai dengan jabatan yang saya pegang					
28	Saya tidak mengerti dengan jelas kemana mengajukan keluhan di perusahaan ini					
29	Hubungan saya dengan rekan kerja tidak sehat, karena suka menggosip					
30	Saya merasa bosan bekerja di perusahaan ini karena dekat dengan suara bising lalu lintas					

LAMPIRAN C

Validitas dan Reliabilitas Motivasi

Reliability

Scale: motivasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.993	72

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	190.4190	8817.438	.780	.993
VAR00002	190.5429	8800.558	.847	.993
VAR00003	190.4667	8777.405	.551	.993
VAR00004	190.6476	8783.750	.855	.993
VAR00005	190.6762	8795.586	.827	.993
VAR00006	190.6381	8801.675	.798	.993
VAR00007	190.5524	8797.000	.830	.993
VAR00008	190.5238	8779.194	.847	.993
VAR00009	190.3905	8781.933	.860	.993
VAR00010	190.5048	8780.483	.843	.993
VAR00011	190.6952	8788.829	.865	.993

VAR00012	190.7905	8792.475	.836	.993
VAR00013	190.7524	8794.630	.836	.993
VAR00014	190.7810	8788.615	.831	.993
VAR00015	190.7238	8794.240	.840	.993
VAR00016	190.7619	8800.414	.835	.993
VAR00017	190.6381	8782.233	.836	.993
VAR00018	190.7238	8783.125	.871	.993
VAR00019	190.6476	8771.577	.873	.993
VAR00020	190.8095	8793.579	.818	.993
VAR00021	190.8952	8789.287	.838	.993
VAR00022	190.7619	8795.568	.825	.993
VAR00023	190.7905	8786.013	.845	.993
VAR00024	190.6571	8775.824	.877	.993
VAR00025	190.6190	8770.950	.854	.993
VAR00026	190.5333	8775.886	.853	.993
VAR00027	190.6000	8785.819	.848	.993
VAR00028	190.5048	8792.868	.790	.993
VAR00029	190.5905	8777.302	.865	.993
VAR00030	190.6000	8782.088	.841	.993
VAR00031	190.6476	8776.807	.820	.993
VAR00032	190.6286	8782.313	.805	.993
VAR00033	190.8000	8786.085	.794	.993
VAR00034	190.7429	8803.039	.739	.993
VAR00035	190.6190	8805.180	.744	.993
VAR00036	190.3429	8850.189	.626	.993
VAR00037	190.5714	8839.863	.760	.993
VAR00038	190.7810	8816.461	.847	.993
VAR00039	190.7810	8800.942	.853	.993
VAR00040	190.6095	8782.298	.827	.993
VAR00041	190.7905	8794.225	.796	.993
VAR00042	190.9238	8793.860	.827	.993

VAR00043	190.9524	8789.623	.841	.993
VAR00044	191.0857	8790.079	.863	.993
VAR00045	191.1905	8808.694	.809	.993
VAR00046	191.1714	8816.066	.795	.993
VAR00047	191.0381	8810.633	.787	.993
VAR00048	191.1810	8811.977	.807	.993
VAR00049	191.1333	8812.309	.774	.993
VAR00050	191.1143	8804.564	.770	.993
VAR00051	191.1619	8799.599	.819	.993
VAR00052	191.1714	8803.874	.818	.993
VAR00053	191.2667	8808.582	.801	.993
VAR00054	191.2000	8795.912	.824	.993
VAR00055	191.2286	8792.755	.847	.993
VAR00056	191.2381	8799.356	.835	.993
VAR00057	191.0667	8800.601	.826	.993
VAR00058	191.1143	8797.371	.838	.993
VAR00059	191.0857	8791.021	.829	.993
VAR00060	191.1333	8793.905	.827	.993
VAR00061	191.1524	8788.765	.846	.993
VAR00062	191.1619	8788.829	.856	.993
VAR00063	191.1238	8779.936	.875	.993
VAR00064	191.0952	8780.683	.878	.993
VAR00065	190.8476	8772.265	.871	.993
VAR00066	190.9429	8773.881	.868	.993
VAR00067	190.9143	8777.464	.839	.993
VAR00068	190.9524	8797.623	.767	.993
VAR00069	190.9333	8801.351	.738	.993
VAR00070	190.9714	8787.316	.771	.993
VAR00071	191.0762	8796.283	.755	.993
VAR00072	191.0095	8807.433	.759	.993

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
193.5238	9042.271	95.09086	72



LAMPIRAN D**Skala Kepuasan Kerja**

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Gaji bulanan yang saya terima mampu mencukupi kebutuhan sehari-hari					
2	Saya merasa tidak puas dengan aturan promosi yang dibuat perusahaan karena tidak adil bagi saya					
3	Menurut saya gaji yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan ketentuan pemerintah					
4	Saya merasa tidak puas bekerja diperusahaan ini karena saya belum pernah mendapat kesempatan untuk mengikuti promosi jabatan					
5	Saya merasa tidak nyaman bekerja disini karena promosi jabatan jarang terjadi ditempat saya bekerja					
6	Walaupun saya bekerja dengan baik tidak akan diberi kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji					
7	Atasan membimbing dan memperhatikan saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
8	Saya merasa tidak nyaman bekerja disini karena selain gaji saya tidak diberi tunjangan hidup					
9	Atasan saya membantu memberikan solusi memecahkan masalah pekerjaan					
10	Menurut saya perusahaan menyediakan kesempatan promosi yang adil bagi semua karyawan					
11	Pimpinan saya tidak menjadi tempat untuk konsultasi mengenai pekerjaan					
12	Saya merasa senang bekerja diperusahaan ini karena karyawan mendapat kenaikan jabatan secara otomatis setelah bekerja dalam					

	kurun waktu tertentu					
13	Pimpinan saya selalu komplek dengan hasil kerja karyawan					
14	Perusahaan hanya memberikan promosi bagi karyawan yang berprestasi					
15	Saya merasa pimpinan saya tidak menjadi penengah jika para bawahannya mengalami perbedaan pendapat					
16	Ketika saya mengalami kesulitan dalam bekerja, rekan kerja saya tidak mau membantu					
17	Hubungan yang akrab dengan rekan kerja membuat saya merasa betah bekerja di perusahaan ini.					
18	Rekan kerja saya di perusahaan ini lebih mementingkan diri sendiri					
19	Saya merasa senang dengan rekan kerja di perusahaan ini, karena bersifat kekeluargaan					
20	Saya merasa tidak betah bekerja di perusahaan ini karena rekan kerja tidak berempati ketika saya mengundang acara pesta keluarga saya					
21	Pekerjaan saya saat ini sesuai dengan minat saya					
22	Saya tidak nyaman bekerja di perusahaan ini karena pemberian informasi pekerjaan yang harus dikerjakan dengan segera kurang jelas, sehingga pelanggan komplain					
23	Saya merasa yakin mampu untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan					
24	Saya tidak diberikan keleluasan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan					
25	Saya senang dengan cara atasan memberi pekerjaan kepada saya karena diberikan kebebasan untuk menyelesaikan pekerjaan					
26	Saya tidak senang apabila pimpinan memberikan pekerjaan diluar tugas saya					

LAMPIRAN E

Sebaran Data Skala Kepuasan Kerja

No	Kepuasan Kerja																																
	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14	KK15	KK16	KK17	KK18	KK19	KK20	KK21	KK22	KK23	KK24	KK25	KK26	KK27	KK28	KK29	KK30			
1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1		
2	2	2	2	3	4	3	2	3	3	2	1	1	2	3	2	1	2	3	4	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	2	
5	4	2	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	5	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	
6	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
7	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	
8	4	3	4	3	4	3	3	4	2	2	2	3	1	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
10	3	1	2	3	4	3	2	1	1	2	2	1	2	3	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	
11	3	4	3	4	3	4	3	2	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	1	1	1	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
13	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
15	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
18	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
19	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
20	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	2	1	2	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
21	2	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	2	3	4	3	2	3	4	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4
29	3	2	2	3	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4
30	2	3	4	3	2	1	2	3	2	2	4	3	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
31	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
33	2	2	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	2	1	1	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3
35	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	1	1	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
37	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	4	3	2	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
39	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
41	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
42	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48	3	4	3	4	2	1	2	3	4	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
49	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	4	1	1	1	1	1	1	1
50	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
55	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3																						

LAMPIRAN F

Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja

Reliability

Scale: kepuasan kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.972	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	104.4486	1091.231	.788	.970
VAR00002	104.4019	1091.752	.843	.970
VAR00003	104.2243	1099.610	.757	.971
VAR00004	104.2150	1093.246	.789	.970
VAR00005	104.3364	1094.037	.773	.970
VAR00006	104.3364	1091.886	.785	.970
VAR00007	104.1963	1090.801	.315	.978
VAR00008	104.2710	1093.577	.771	.970
VAR00009	104.2710	1091.181	.782	.970
VAR00010	104.4019	1087.129	.769	.970
VAR00011	104.4860	1095.422	.700	.971

VAR00012	104.3738	1087.425	.744	.971
VAR00013	104.5234	1088.724	.729	.971
VAR00014	104.3551	1085.175	.778	.970
VAR00015	104.4206	1081.020	.819	.970
VAR00016	104.4206	1084.171	.852	.970
VAR00017	104.5327	1082.553	.799	.970
VAR00018	104.5234	1086.988	.766	.970
VAR00019	104.5794	1083.416	.791	.970
VAR00020	104.5140	1088.045	.748	.970
VAR00021	104.5047	1086.479	.786	.970
VAR00022	104.4206	1081.680	.830	.970
VAR00023	104.4112	1087.659	.778	.970
VAR00024	104.2991	1086.004	.769	.970
VAR00025	104.3178	1090.785	.763	.970
VAR00026	104.3271	1087.260	.747	.970
VAR00027	104.3178	1089.540	.712	.971
VAR00028	104.3551	1086.759	.723	.971
VAR00029	104.2243	1096.949	.646	.971
VAR00030	104.4486	1092.835	.669	.971

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
107.9813	1164.377	34.12297	30

LAMPIRAN G

Skala Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya akan senang menghabiskan karir saya sebagai karyawan di perusahaan ini					
2	Saya sangat sedih ketika tidak menyelesaikan pekerjaan					
3	Saya merasa kesal ketika nama baik perusahaan dijelekkan oleh pelanggan					
4	Apabila ada barang pelanggan yang tertinggal, saya akan menyimpan dan mengembalikan kembali pada pelanggan					
5	Saya khawatir dipecat karena tidak dapat melakukan kewajiban dan peraturan perusahaan dengan baik					
6	Saya merasa nyaman diperusahaan ini, karena saya dapat menyesuaikan diri secara langsung dengan karyawan lain					
7	Saya khawatir tidak dapat melakukan kewajiban saya dengan baik sebagai karyawan					
8	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan perusahaan					
9	Saya melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh untuk kepentingan perusahaan					
10	Saya merasa menyesal ketika saya tidak dapat memberikan yang terbaik untuk perusahaan ini					
11	Saya menilai tempat bekerja saya sekarang memiliki arti sangat besar bagi saya					
12	Saya khawatir tidak memiliki sahabat di perusahaan ini, karena saya tidak berbaur langsung dengan karyawan					
13	Jika ada tawaran pekerjaan ditempat lain, saya akan menerimanya					
14	Saya tidak mau menjelek-jelekkan nama perusahaan tempat saya					

	bekerja					
15	Dalam menetapkan kebijakan organisasi, perusahaan tidak melibatkan karyawan					
16	Jika atasan meminta saya membantu pekerjaan diluar jam kerja saya akan pertimbangkan lebih dahulu karena jam kerja telah habis					
17	Saya terlebih dahulu mengutamakan kepentingan organisasi daripada urusan pribadi					
18	Saya tidak percaya visi dan misi perusahaan dapat meningkatkan kualitas karyawan					
19	Saya patuh mengikuti aturan yang ditetapkan oleh perusahaan					
20	Saya belum memberikan yang terbaik bagi perusahaan karena kesejahteraan saya kurang memadai					
21	Saya berusaha menjaga rahasia organisasi dengan baik					
22	Saya menghindari perilaku-perilaku yang dapat terkena sangsi hukum					
23	Kami selalu menghoramti keluhan pelanggan yang datang ke kantor					
24	Saya suka menunda-nunda pekerjaan					
25	Saya sering membuang-buang waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
26	Saya kadang-kadang merokok pada jam kerja					
27	Apabila saya ingin merokok, saya akan melakukannya diruangan yang disediakan					
28	Saya tidak menegur kesalahan pelanggan, karena saya takut menyinggung perasaannya					

LAMPIRAN I

Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi

Reliability

Scale: komitmen organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.984	36

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	141.7570	1172.846	.865	.983
VAR00002	141.5981	1181.054	.840	.983
VAR00003	141.5607	1178.720	.821	.983
VAR00004	141.5514	1182.665	.751	.983
VAR00005	141.6449	1179.250	.775	.983
VAR00006	141.5701	1182.587	.779	.983
VAR00007	141.6355	1178.215	.780	.983
VAR00008	141.6075	1177.618	.837	.983
VAR00009	141.5327	1179.214	.796	.983
VAR00010	141.5794	1182.020	.766	.983
VAR00011	141.5981	1176.563	.812	.983
VAR00012	141.5981	1175.582	.793	.983
VAR00013	141.6729	1170.298	.793	.983
VAR00014	141.6636	1168.225	.852	.983
VAR00015	141.6916	1164.159	.827	.983

VAR00016	141.5888	1172.490	.807	.983
VAR00017	141.6636	1168.980	.863	.983
VAR00018	141.7196	1163.883	.873	.983
VAR00019	141.6449	1169.514	.862	.983
VAR00020	141.6168	1169.861	.830	.983
VAR00021	141.6636	1164.791	.852	.983
VAR00022	141.7196	1166.034	.840	.983
VAR00023	141.5981	1175.035	.849	.983
VAR00024	141.6542	1173.813	.824	.983
VAR00025	141.6168	1180.163	.757	.983
VAR00026	141.7570	1166.846	.806	.983
VAR00027	141.8131	1168.550	.771	.983
VAR00028	141.7290	1170.350	.789	.983
VAR00029	141.6916	1170.876	.824	.983
VAR00030	141.6075	1179.750	.780	.983
VAR00031	141.5981	1176.639	.790	.983
VAR00032	141.5327	1187.044	.702	.983
VAR00033	141.3364	1202.301	.560	.984
VAR00034	141.1776	1210.449	.484	.984
VAR00035	141.3178	1194.577	.627	.984
VAR00036	141.2617	1199.837	.583	.984

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
145.6449	1244.892	35.28302	36

LAMPIRAN J

Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

Descriptive Statistics

	X	Z	Y
Valid	107	107	107
Missing	0	0	0
Mean	193.832	107.981	145.645
Std. Deviation	94.306	34.123	35.283
Range	280.000	105.000	96.000
Minimum	80.000	45.000	84.000
Maximum	360.000	150.000	180.000

LAMPIRAN K

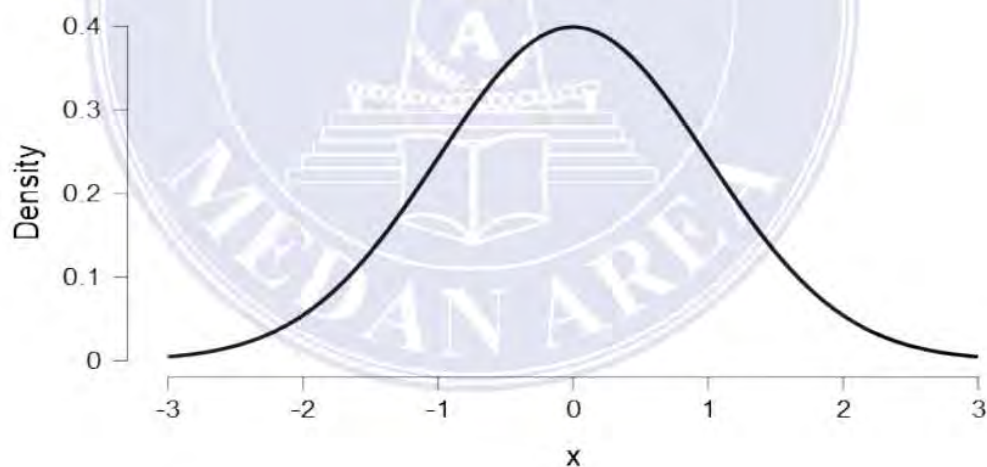
Uji Normalitas

Results

Normal

Probability Density Function

Density Plot



Overview - RES_1

Descriptives

Variable	n	Mean	Variance	Std. deviation	Minimum	25% Quantile	Median	75% Quantile	Maximum
RES_1	107	1.767e-	649.505	25.485	-64.465	-14.965	2.037	18.407	54.407

Descriptives

Variable	n	Mean	Variance	Std. deviation	Minimum	25% Quantile	Median	75% Quantile	Maximum
	15								

Maximum likelihood

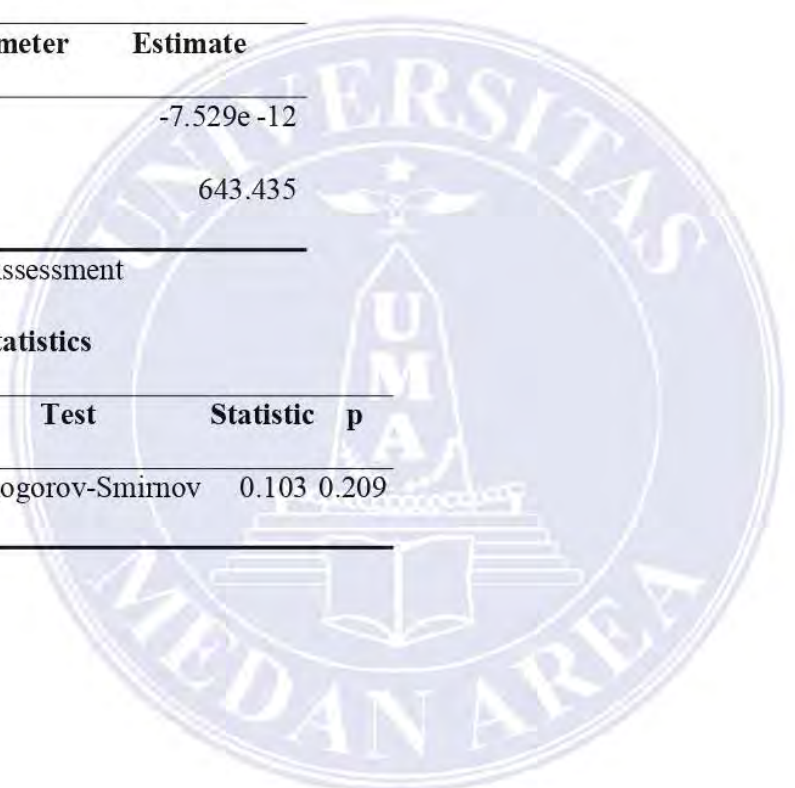
Estimated Parameters

Parameter	Estimate
μ	-7.529e -12
σ^2	643.435

Fit Assessment

Fit Statistics

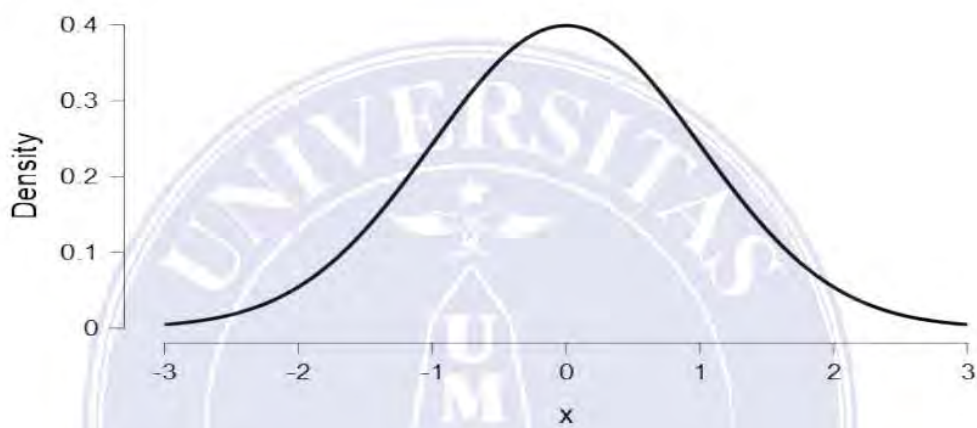
Test	Statistic	p
Kolmogorov-Smirnov	0.103	0.209



Normal

Probability Density Function

Density Plot



Overview - RES_2

Descriptives

Variable	n	Mean	Variance	Std. deviation	Minimum	25% Quantile	Median	75% Quantile	Maximum
RES_2	107	6.364e-15	488.736	22.107	-51.780	-14.097	-2.453	18.547	44.220

Maximum likelihood

Estimated Parameters

Parameter	Estimate

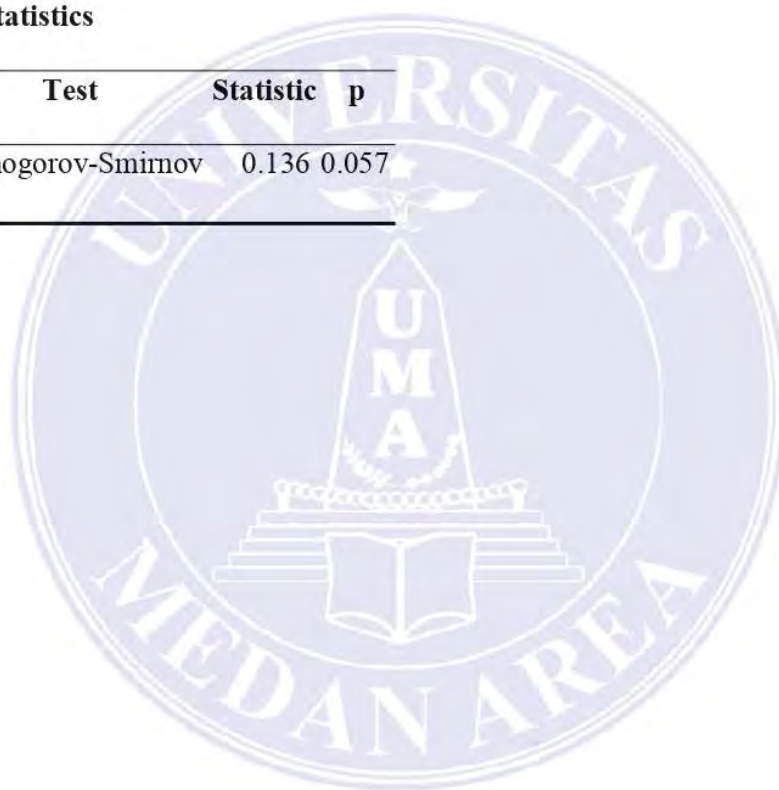
Estimated Parameters

Parameter	Estimate
μ	0.000
σ^2	484.168

Fit Assessment

Fit Statistics

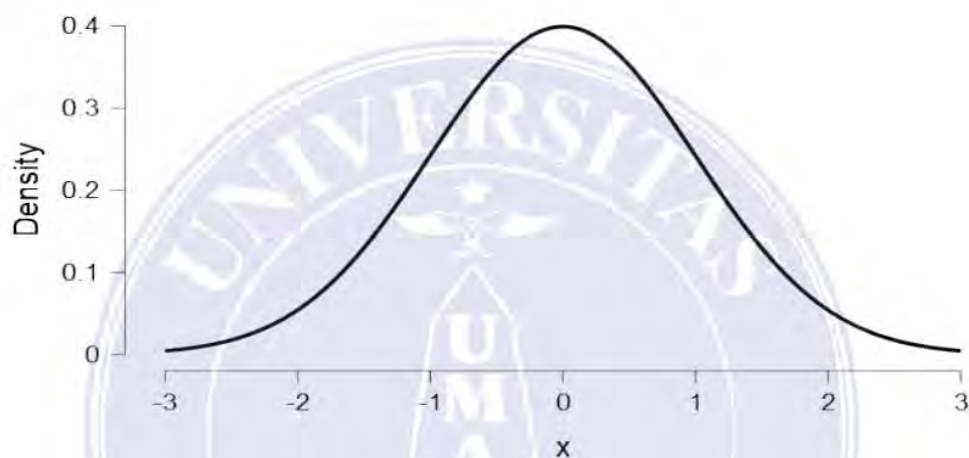
Test	Statistic	p
Kolmogorov-Smirnov	0.136	0.057



Normal

Probability Density Function

Density Plot



Overview - RES_3

Descriptives

Variable	n	Mean	Variance	Std. deviation	Minimum	25% Quantile	Median	75% Quantile	Maximum
RES_3	107	4.240e - 16	444.452	21.082	-60.047	-15.467	-0.483	15.995	41.802

Maximum likelihood

Estimated Parameters

Parameter	Estimate
μ	6.404e -12

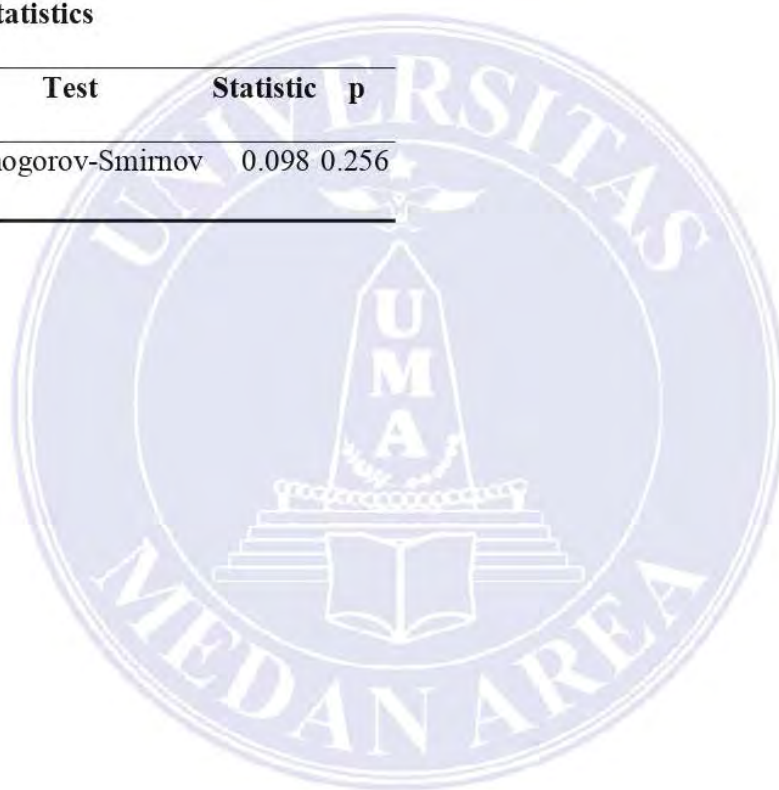
Estimated Parameters

Parameter	Estimate
σ^2	440.298

Fit Assessment

Fit Statistics

Test	Statistic	p
Kolmogorov-Smirnov	0.098	0.256



LAMPIRAN L

Uji Heteroskedastisitas

Linear Regression

Model Summary - Abs_Res1

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	11.785
H ₁	0.097	0.009	-0.000	11.785

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	138.238	1	138.238	0.995	0.321
	Residual	14583.056	105	138.886		
	Total	14721.294	106			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	18.617	1.139		16.341	< .001

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₁	(Intercept)	20.964	2.614		8.020	< .001
	motivasi	-0.012	0.012	-0.097	-0.998	0.321

Linear Regression

Model Summary - Abs_Res2

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	10.179
H ₁	0.174	0.030	0.012	10.120

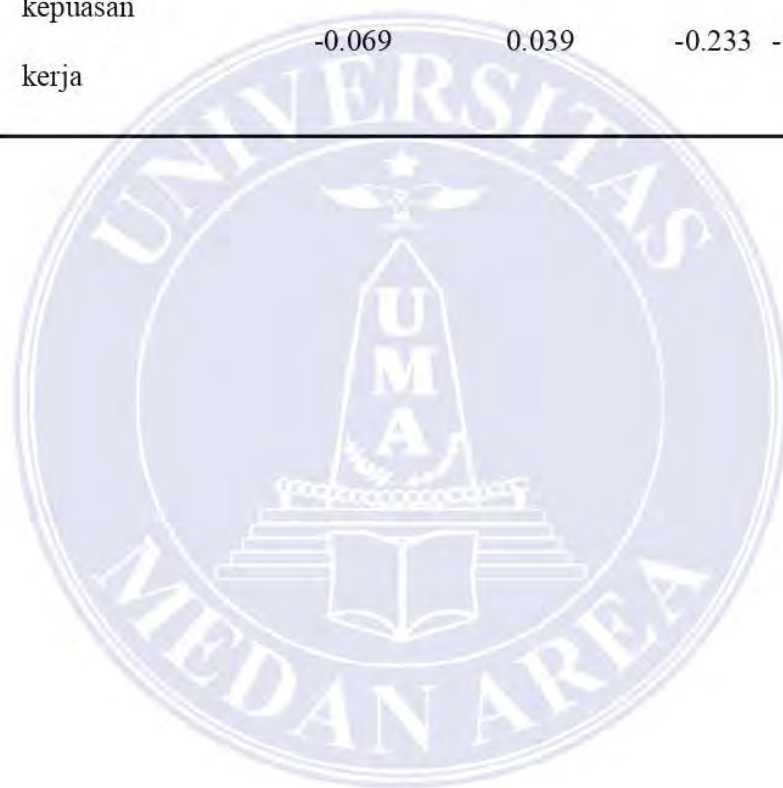
ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	332.141	2	166.070	1.622	0.203
	Residual	10650.982	104	102.413		
	Total	10983.123	106			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	14.273	0.984		14.504	< .001
H ₁	(Intercept)	18.521	3.261		5.679	< .001
	motivasi	0.017	0.014	0.155	1.202	0.232
	kepuasan					
	kerja	-0.069	0.039	-0.233	-1.801	0.075



LAMPIRAN M

Mediation Analysis

Mediation Analysis

Parameter estimates

Direct effects

		95% Confidence Interval					
		Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
motivasi →	komitmen organisasi	0.165	0.024	6.840	< .001	0.118	0.212

Note. Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

Indirect effects

		95% Confidence Interval					
		Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper

Indirect effects

						95% Confidence Interval	
		Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
motivasi →	kepuasan kerja → komitmen organisasi	0.126	0.021	5.988	<.001	0.085	0.168

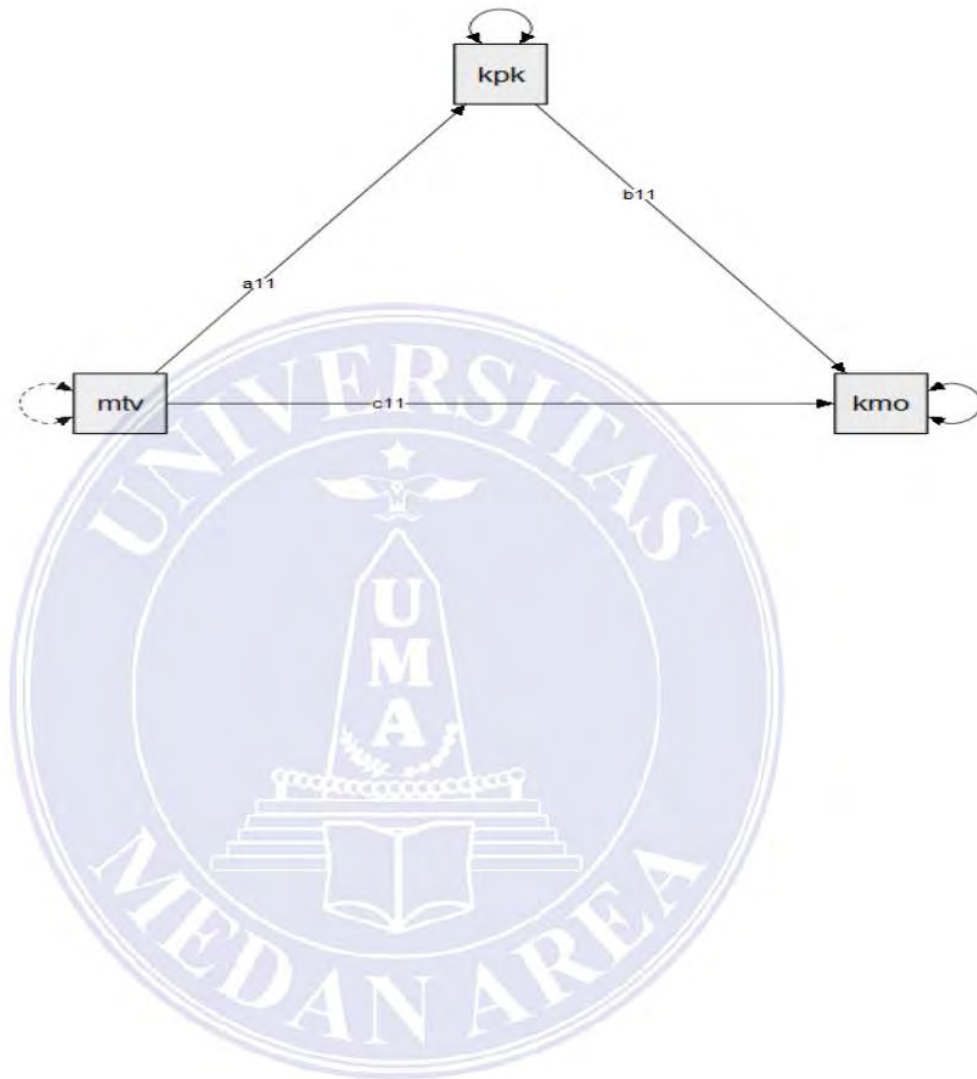
Note. Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

Total effects

						95% Confidence Interval	
		Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
motivasi →	komitmen organisasi	0.292	0.023	12.867	<.001	0.247	0.336

Note. Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

Path plot



LAMPIRAN N

Sobel Tes

Linear Regression

Model Summary - kepuasan kerja

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	34.123
H ₁	0.665	0.442	0.437	25.606

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	54576.438	1	54576.438	83.235	< .001
	Residual	68847.525	105	655.691		
	Total	123423.963	106			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	107.981	3.299		32.734	< .001

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₁	(Intercept)	61.344	5.680		10.801	< .001
	motivasi	0.241	0.026	0.665	9.123	< .001

Linear Regression

Model Summary - komitmen organisasi

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	35.283
H ₁	0.802	0.643	0.640	21.182

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	84846.589	1	84846.589	189.101	< .001
	Residual	47111.916	105	448.685		
	Total	131958.505	106			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

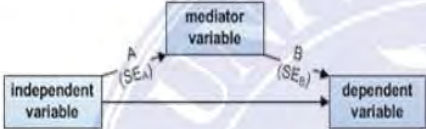
Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	145.645	3.411		42.699	< .001
H ₁	(Intercept)	56.115	6.825		8.222	< .001
	kepuasan kerja	0.829	0.060	0.802	13.751	< .001

<https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31>

Sobel Test Calculator for the Significance of Mediation

This calculator uses the Sobel test to tell you whether a mediator variable significantly carries the influence of an independent variable to a dependent variable; i.e., whether the indirect effect of the independent variable on the dependent variable through the mediator variable is significant. This calculator returns the Sobel test statistic, and both one-tailed and two-tailed probability values.

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.



A: 0.241 ?
B: 0.829 ?
SE_A: 0.026 ?
SE_B: 0.06 ?

Calculate!

Sobel test statistic: 7.69748927
One-tailed probability: 0.0
Two-tailed probability: 0.0

LAMPIRAN O

Surat Keterangan Penelitian

PEMERINTAH KABUPATEN KARO
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
TIRTA MALEM
Jln. Djamin Ginting No. 11 A
Telp. (0628)-20306, Email : pdamtirtamalem@gmail.com

SURAT KETERANGAN
Nomor : 107.10.04.1/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	Jusup Sukatrisdel, S.T., MPD
Jabatan	Pt. Direktur PDAM Tirta Malem
Alamat Kantor	Jl. Djamin Ginting No. 11 A Kabanjabe

Menyanggah bahwa :

Nama	Ferdiana Karosekali
Npm	178600056
Jurusan	Psikologi
Program	Sarjana (S1)
Proposal Skripsi	"Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi di Mediasi Kepuasan Kerja Karyawan di PDAM tirta Malem Kabanjabe"

Berikut melaksanakan Penelitian (Pengumpulan Data) di PDAM Tirta Malem mulai sejak tanggal 07 Januari 2022 s.d 18 Januari 2022.

Demikian Surat Keterangan ini disampaikan untuk dapat dipergunakan sepenuhnya, atas kerja sama yang baik diharapkan terima kasih.

Kabanjabe, 22 April 2022
PDAM Tirta Malem
Pt. Direktur
Jusup Sukatrisdel, S.T., MPD

Daftar Angket Penelitian

Daftar Angket Penelitian

LAMPIRAN P

Surat Keterangan Selesai Penelitian



UNIVERSITAS MEDAN AREA
FAKULTAS PSIKOLOGI

Alamat: Jalan Sisinga Nomor 1 Medan Utara ☎ 061 7081000 Faksimili: 061 7081001 Email: info@uma.ac.id
Kampus II: Jalan Sisinga Nomor 11 Medan Selatan ☎ 061 4219902 Faksimili: 061 4219903 Email: info@uma.ac.id
Website: www.uma.ac.id E-MAIL: info.uma@uma.ac.id

Nomor: 22/PPH/01.10/1/2022 7 Januari 2022
Lampiran: -
Hal: 1 Riport dan Pengambilan Data

Yth. Bapak/Ibu Direktur
PDAM Tirta Malesu Kabupaten
Karo

Terpilih

Dengan hormat, dengan ini kami memberitahukan Bapak/Ibu untuk memberitahukan dan
keputusan kepada mahasiswa kami.

Nama	Ferdinanta Karosekali
NPM	170600056
Program Studi	Ilmu Psikologi
Fakultas	Psikologi

Untuk melaksanakan pengumpulan data di PDAM Tirta Malesu Kabupaten, Jl. Jamin
Ginting No. 11 A Kabupaten, Kabupaten Karo Sumatera Utara guna penyusunan laporan
yang berjudul "Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Di Mediasi
Kepuasan Kerja Karyawan Di PDAM Tirta Malesu Kabupaten".

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tujuan
ilmiah dan penyusunan skripsi yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa terdahulu
untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Kebahagiaan dengan hal tersebut kami mohon kepada Bapak/Ibu dapat memberikan
kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, dan apabila telah selesai pelaksanaan
penelitian maka kami harapkan Bapak/Ibu dapat mengeluarkan Surat Keterangan yang
menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melakukan kegiatan pengumpulan data
pada instansi yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima
kasih.

An, Terhormat,
Wakil Dekan Bidang Pendidikan, Penelitian Dan
Pengabdian Kepada Masyarakat
Gail Affika, S.Psi, MM, M.Psi, Psikolog

Tembusan:
Mahasiswa Yth
Askep

