

Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening

*Reni Febrianti¹⁾, Joko Triono²⁾

Program Studi Akuntansi, Universitas Mohammad Husni Thamrin

Program Studi Manajemen, Universitas Mohammad Husni Thamrin

Corresepondence author: nibhot@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.3701/ileka.v1i2.292>

ABSTRACT

The purpose of this research was to analyze the effect of job satisfaction, motivation and organizational commitment on employee performance. The object of research chosen in this study was contract employees at PT. Mutiara Timur Raya. Data was collected through a questionnaire method that was filled independently of 110 respondents / all contract employees in the company using the census method. Measurement of exogenous and endogenous constructs was tested using confirmatory factor analysis (CFA) and the results showed that the full model feasibility test was within the range of expected values. The results of this study prove and give the conclusion that: (1) job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment, (2) motivation has a positive and significant effect on organizational commitment, (3) job satisfaction has a positive effect on employee performance but not significant, (4) motivation has a positive effect on employee performance but is not significant, (5) organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance, and (6) job satisfaction and motivation have a positive and significant effect on employee performance through organizational commitment.

Keywords: *Organizational culture, job satisfaction, organizational commitment, and employee performance*

PENDAHULUAN

Era globalisasi selalu ditandai dengan terjadinya perubahan-perubahan pesat pada kondisi ekonomi secara keseluruhan, hal ini telah menyebabkan munculnya sejumlah tuntutan yang tidak bisa ditawarkan bagi pelaku ekonomi maupun industri. Dengan adanya globalisasi maka dunia usaha mau tidak mau didorong untuk mencapai suatu organisasi yang efisien dan efektif. Keefisienan dan keefektifan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari pesaing, sehingga perusahaan tetap dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat.

Jumlah karyawan yang bekerja mengharuskan sebuah organisasi/perusahaan untuk berpikir mengenai bagaimana memanfaatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawannya. Hal ini disebabkan karena karyawan merupakan salah satu aset yang sangat peting bagi kelangsungan sebuah organisasi untuk mendapatkan produktivitas yang tinggi. Persoalan

yang kemudian sering muncul adalah bagaimana menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja yang optimal. Kinerja yang optimal merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja karyawan secara umum dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal (ismail, 2006). Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yang meliputi kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasional, maka ini dinilai menjadi sangat penting sekali untuk menaikkan kinerja karyawan. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, meliputi kepemimpinan, budaya organisasi, keamanan dan keselamatan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan terpenuhi kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan baik. Selain kepuasan faktor lain yang harus diperhatikan adalah motivasi bekerja para karyawannya. Motivasi adalah kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kemauan untuk memuaskan kebutuhan individual (Robbin, 1996: 198).

Selain kepuasan kerja dan motivasi, variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2008). Komitmen dari seorang karyawan terhadap organisasinya dapat menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut (Khan *et al.*, 2010).

Namun, ada pula bukti empiris lainnya yang menunjukkan adanya ketidakjelasan hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional dimana penelitian yang dilakukan diantara kedua variabel tersebut menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Penelitian Mathieu (1988) yang menyatakan kepuasan kerja merupakan variabel yang mendahului komitmen organisasional dan sebaliknya komitmen organisasional telah mendahului kepuasan kerja sesuai dengan pendapat dari Bateman dan Strasser (1984) sehingga penelitian yang menguji hubungan tingkat kepuasan kerja dalam peningkatan komitmen organisasional merupakan suatu topik yang menarik dan memiliki banyak kegunaan. Oleh karena itu, untuk merekonsiliasi temuan yang kemudian saling bertentangan karena sifat dari komitmen organisasional dapat berubah sepanjang waktu.

PT. Mutiara Timur Raya merupakan badan usaha yang bergerak di bidang jasa pengiriman barang dan logistik yang berdiri sejak tahun 2003. Pada tahun 2013 perusahaan memutuskan untuk membuka divisi baru yaitu divisi container dan penambahan unit armada tronton untuk mendukung kegiatan operasional perusahaan.

Perilaku kepuasan kerja dan komitmen organisasional tidak akan tercipta apabila PT. Mutiara Timur Raya tidak memberikan arahan kepada para karyawan, baik karyawan yang telah lama bekerja maupun karyawan yang baru masuk. Pembentukan perilaku tersebut dapat dilakukan melalui motivasi kerja kepada para karyawan agar mereka dapat bekerja sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi.

Untuk dapat melihat lebih lanjut pengaruh motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, maka yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar kepuasan kerja , motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan kontrak di PT. Mutiara Timur Raya.
2. Seberapa besar komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan kontrak di PT. Mutiara Timur Raya.
3. Seberapa besar kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan kontrak PT. Mutiara Timur Raya yang dimediasi oleh komitmen organisasional
4. Seberapa besar motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan kontrak di PT.Mutiara Timur Raya yang di mediasi oleh komitmen organisasional.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan satu set kuesioner kepada responden penelitian yang terpilih untuk dijadikan sampel. Data yang diperoleh dari responden diolah dengan menggunakan Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Model-ing/SEM*). Populasi yang digunakan mencakup karyawan kontrak PT. Mutiara Timur Raya pada bagian perusahaan baik yang memiliki jangka kontrak kerja kurang dari satu tahun maupun lebih dari satu tahun. Populasi ini berjumlah 110 orang karyawan antara lain menempati bagian operasional proyek, koordinator, adm, supir, kenek dan mekanik. Sementara itu, penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Hair *et al.* (1995), di mana ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5-10 kali jumlah parameter yang diestimasi. Dengan mengacu pada pendapat Hair *et al.* tersebut, maka jumlah sampel minimum dalam penelitian ini sebesar 60 (5 x 12 dimensi). Mengingat jumlah populasi yang relatif sedikit dan untuk memenuhi syarat sampel minimum pada teknik

analisis SEM, maka penelitian ini dilakukan dengan metode sensus, yaitu seluruh elemen dalam populasi digunakan sebagai sampel penelitian (Cooper dan Emory, 1996). Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui menggunakan kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2010). Skala interval yang digunakan untuk pengukuran data adalah *summated rating* dari Likert, di mana Likert menggunakan lima alternatif jawaban dengan kriteria sebagai berikut: 1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Netral; 4 = Setuju; 5 = Sangat Setuju.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan kontrak PT. Mutiara Timur dengan jumlah responden 110 orang. Komposisi responden berdasarkan jumlah data tersebut yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja diuraikan dalam Tabel-2.

Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada PT. Mutiara Timur Raya adalah laki-laki yaitu sebesar sebesar (95%). Hal ini disebabkan karena secara umum bahwa jenis membutuhkan tenaga laki-laki. Sementara itu, dari segi usia mayoritas karyawan kontrak yang bekerja pada PT. Mutiara Timur Raya berada pada rentang usia 31-40 tahun (43%) dan di ikuti pada rentang usia 20-30 tahun (29%). Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memasuki usia tersebut produktif dan sudah berpengalaman dan telah menguasai bidang pekerjaannya (Wibowo, 2006; Nurjanah, 2008). Dari segi status perkawinan mayoritas karyawan kontrak PT. Mutiara Timur Raya berstatus Kawin sebanyak (88%). Hal ini dapat menggambarkan bahwa seharusnya memiliki motivasi kerja yang baik dan tingkat kematangan dalam berpikir yang baik juga. Dari segi pendidikan terakhir, mayoritas karyawan berlatar belakang SMU (84%). Hal ini menggambarkan pendidikan SMU telah memiliki keterampilan yang cukup dalam memenuhi pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan dari segi masa kerja, mayoritas adalah karyawan dengan masa kerja 2-3 tahun (51%). Hal ini menggambarkan bahwa responden dengan masa kerja yang lebih 2-3 tahun, cenderung memiliki penguasaan kerja yang lebih baik, sehingga mereka memiliki perilaku yang lebih efektif dibandingkan karyawan dengan masa kerja yang belum lama/masih kurang berpengalaman (Praptadi, 2009).

Hasil pengujian AVE dan *Communality* untuk konstruk atau variabel kepuasan kerja, motivasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan semuanya memiliki faktor loading diatas 0.70 , AVE dan *Communality* > 0.50. Artinya nilai-nilai tersebut telah memenuhi uji validitas

konvergen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dinyatakan valid dan dapat diterima sebagai pengukur variabel laten penelitian.

Berdasarkan hasil nilai *cross loading* menunjukkan adanya validitas diskriminasi yang baik karena nilai korelasi indikator terhadap konstruksinya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi indikator terhadap konstruk lainnya. Sebagai salah satu contoh *loading factor* indikator PE1 terhadap PE (Pengawasan/supervisor) sebesar 0.580 lebih tinggi jika dibandingkan dengan konstruk lainnya yaitu, PS (Pekerjaan itu Sendiri) sebesar 0.626, RK (Rekan Kerja) sebesar 0.652, GU (Gaji/upah) sebesar 0.618, MI (Motivasi Intrinsik) sebesar 0.029, ME (Motivasi Ekstrinsik) sebesar 0.181 dan seterusnya. Begitu juga yang terjadi pada konstruk lain korelasi indikatornya lebih tinggi ke konstruksinya sendiri dibandingkan korelasi indikatornya terhadap konstruk lain. Maka dapat disimpulkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator blok lain. Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten memiliki *discriminant validity* yang baik.

Dari hasil output SmartPLS yang terlihat bahwa konstruk/variabel kepuasan kerja, motivasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* di atas 0,70, sehingga dapat dinyatakan bahwa indikator yang dipakai dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik.

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk /variabel dependen. Nilai R-square konstruk/ variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,919. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja dan motivasi dan komitmen organisasional mampu mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 91,9 % yang artinya dalam kategori kuat, sedangkan 8,1 % sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari yang diteliti. Sedangkan konstruk/variabel komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan motivasi sebesar 0,820. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja dan motivasi mampu mempengaruhi komitmen organisasi sebesar 82,00 % yang artinya dalam kategori kuat dan sisanya sebesar 18,00% dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari yang diteliti.

Parameter estimasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai original sample sebesar 0,105. Hipotesis H1 diterima karena nilai t-statistic sebesar **2.531** lebih besar dari nilai t-tabel (tingkat signifikansi 5% = 1,96). Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian **hipotesis 1 diterima** sebab terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa,

pentingnya kepuasan kerja untuk dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Luthan (2006) yang menyatakan bahwa variabel yang positif terhadap kepuasan kerja yaitu tipe pekerjaan itu sendiri, gaji atau bayaran, kesempatan mendapatkan promosi, atasan dan rekan kerja dapat terpenuhi maka komitmen terhadap organisasi akan timbul dengan baik sehingga kepuasan akan berdampak terhadap komitmen organisasional, juga sependapat dengan penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh *Mc Neese-Smith* (1996), *Fatema Mohammed et.al* (2013), *Sancoko dan Panggabean* (2015) yang menunjukkan pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

Parameter estimasi hubungan antara motivasi terhadap komitmen organisasioal menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai original sample sebesar 0,272. Hipotesis H2 diterima karena nilai t-statistic sebesar **37.469** lebih besar dari nilai t-tabel (tingkat signifikansi 5% = 1,96). Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

Dengan demikian hipotesis 2 **diterima** sebab terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap komitmen organisasi. Hasil pengujian hipotesis H2 yang positif dan signifikan tersebut menggambarkan bahwa, pentingnya menamamkan motivasi yang positif terhadap karyawan kontrak di perusahaan akan berdampak pada rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaan atau dengan kata lain akan menumbuhkan komitmen organisasional yang tinggi terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh *Jae* (2000) menunjukkan bahwa motivasi karyawan sangat efektif untuk meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawan dimana faktor-faktor motivasi tersebut diukur melalui faktor intrinsik (kebutuhan prestasi dan kepentingan) dan faktor ekstrinsik (keamanan kerja, gaji, dan promosi), (1996) dan *Lyon et al* (1993), dan *Burton et al* (2002) yang menyatakan bahwa motivasi karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen yang diukur melalui tiga dimensi dari komitmen, yaitu *affective commitment*, *normative commitment*, dan *continuance commitment*.

Parameter estimasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai original sample sebesar 0.010.

Hipotesis H3 ditolak/tidak diterima karena nilai t-statistic sebesar **0.462** lebih kecil dari nilai t-tabel (tingkat signifikansi 5% = 1,96). Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja

karyawan kontrak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan akan tetapi tidak signifikan, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan hanya sedikit berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan kontrak di PT. Mutiara Timur Raya. Dengan demikian hipotesis 3 **ditolak** sebab terdapat korelasi positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan tetapi tidak signifikan.

Hasil pengujian hipotesis H3 membuktikan bahwa, kepuasan kerja yang terjadi pada karyawan kontrak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan tersebut, akan tetapi tidak signifikan. Hal ini dapat terjadi karena objek penelitian ini adalah karyawan kontrak yang merasa kurang menjadi bagian dari perusahaan sehingga kepuasan kerja bagi mereka tidak terlalu berpengaruh terhadap naiknya kinerja secara personal.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Dessler (2000) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja antara lain mempunyai peran untuk mencapai produktivitas dan kualitas standar yang lebih baik, menghindari terjadinya kemungkinan membangun kekuatan kerja yang lebih stabil, serta penggunaan sumber daya manusia yang lebih efisien dan kurang sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh McNeese-Smith (1996)., Masooma Javed (2014) dan Mukti Ali et, al (2013) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa dimensi dari kepuasan kerja yaitu kompensasi, rekan kerja dan kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi dapat menguatkan hasil penelitian dari Ayu Windari (2014) yang menyatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (PERSERO) Malang, sedangkan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Parameter estimasi hubungan antara motivasi terhadap kinerja, menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai original sample sebesar 0,122.

Hipotesis H4 ditolak/tidak diterima karena nilai t-statistic sebesar **1.330** lebih kecil dari nilai t-tabel (tingkat signifikansi 5% = 1,96). Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan kontrak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, akan tetapi tidak signifikan sehingga meskipun ada kenaikan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan kontrak hanya akan sedikit berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan kontrak di PT. Mutiara Timur Raya. Dengan demikian hipotesis 4 **ditolak** sebab terdapat korelasi positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan tetapi tidak signifikan.

Hasil pengujian hipotesis H4 membuktikan bahwa, motivasi yang terjadi pada karyawan kontrak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan tersebut, akan tetapi tidak signifikan. Hal ini dapat terjadi karena objek penelitian ini adalah karyawan kontrak yang merasa tidak

memiliki kesamaan nilai-nilai dengan perusahaan sehingga motivasi mereka kurang sejalan dengan budaya yang ada didalam perusahaan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan pendapat Robbins (2006) yang menyatakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Akan tetapi menguatkan hasil penelitian dari Aries Susanty et al (2012) yang menyatakan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif akan tetapi tidak signifikan dengan nilai koefisien 0.140 penelitian ini dilakukan pada karyawan PT.PLN Persero APD Semarang dan Rr. Dwi Handayani (2015) yang mengatakan bahwa variabel motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di perpustakaan Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya.

Parameter estimasi hubungan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai original sample sebesar 0.846.

Hipotesis H5 diterima karena nilai t-statistic sebesar 9.850 lebih besar dari nilai t-tabel (tingkat signifikansi 5% = 1,96). Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin kuat komitmen organisasional yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan maka pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Mutiara Timur Raya. Dengan demikian hipotesis 5 **diterima** sebab terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis 5 yang signifikan tersebut membuktikan bahwa, pentingnya membangun komitmen afektif, komitmen normative dan komitmen berkelanjutan sebagai dimensi-dimensi dari komitmen organisasional terhadap karyawan kontrak di PT. Mutiara Timur Raya karena hal tersebut akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh McNeese – Smith (1996), Harrison dan Hubard (1998), dan Yenny Verawati et.al (2011) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Parameter estimasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional dengan nilai original sample sebesar 0.089. Hipotesis H6 diterima karena nilai t-statistic sebesar 2.430 lebih besar dari nilai t-tabel (tingkat signifikansi 5% = 1,96). Angkat t- statistic pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) ini juga lebih besar dari pengaruh langsung antara pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

organisasi sebesar 0,462. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan setelah ada komitmen organisasional sebagai mediator variabel, sehingga kepuasan kerja yang diiringi dengan komitmen organisasional yang dirasakan oleh karyawan kontrak di PT. Mutiara Timur Raya maka, semakin tinggi juga kinerja karyawan yang dihasilkan dalam mencapai tujuan strategis perusahaan.

Maka dengan demikian model pengaruh tidak langsung dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional dapat diterima. Dengan demikian **Hipotesis 6 diterima.**

Hasil pengujian hipotesis 6 membuktikan bahwa kepuasan kerja yang dimediasi oleh komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja yang secara langsung tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, jika dimediasi oleh komitmen organisasional menjadi signifikan. Berarti kepuasan kerja yang tidak disertai dengan peningkatan komitmen organisasional oleh karyawan kontrak akan percuma, namun sebaliknya, jika kepuasan kerja yang disertai dengan komitmen organisasional akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Titik Rosita et al (2016) yang menyebutkan bahwa komitmen organisasional dapat menjadi mediator antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, karena tingkat kepuasan kerja mempengaruhi tingkat komitmen anggota organisasi terhadap organisasinya dan sebagai konsekuensinya, komitmen organisasional membawa kepada usaha anggota organisasi pada pekerjaannya dan pada tingkat kinerja karyawan

Parameter estimasi hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional, pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional dengan nilai original sample sebesar 0.756. Hipotesis H7 diterima karena nilai t-statistic sebesar 9.756 lebih besar dari nilai t-tabel (tingkat signifikansi 5% = 1,96). Angkat t- statistic pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) ini juga lebih besar dari pengaruh langsung antara pengaruh motivasi terhadap kinerja organisasi sebesar 1.330. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan setelah ada komitmen organisasional sebagai mediator variabel, sehingga motivasi yang diiringi dengan komitmen organisasional yang dirasakan oleh karyawan kontrak di PT. Mutiara Timur Raya akan berdampak terhadap kenaikan kinerja karyawan yang dihasilkan dalam mencapai tujuan strategis perusahaan. Maka dengan demikian model pengaruh tidak langsung dari variabel

motivasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional dapat diterima. Dengan demikian **Hipotesis 7 diterima**.

Hasil pengujian hipotesis 7 membuktikan bahwa motivasi yang dimediasi oleh komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi yang secara langsung tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, jika dimediasi oleh komitmen organisasional menjadi signifikan. Berarti motivasi yang tidak disertai dengan peningkatan komitmen organisasional oleh karyawan kontrak akan percuma, namun sebaliknya, jika motivasi yang disertai dengan komitmen organisasional akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Laksono Pramudito et al (2009) yang mengatakan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai dengan upaya peningkatan motivasi kerja, melalui peningkatan komitmen organisasional, karena dengan mediasi komitmen organisasional, motivasi dapat membesar nilai tingkat kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Setelah dilakukan pengujian terhadap ketujuh hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Pertama, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan kontrak pada PT. Mutiara Timur Raya, maka semakin tinggi juga rasa komitmen organisasional yang dirasakan oleh karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian, manajemen PT. Mutiara Timur Raya perlu menerapkan nilai-nilai serta peraturan-peraturan yang akan mempengaruhi perilaku karyawan yang mengarah pada terciptanya komitmen organisasional. Indikator kepuasan kerja yang paling mendominasi adalah perilaku atasan, di mana hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan merasa di dukung secara moral oleh seorang atasan dalam sebuah organisasi, maka ketika itu pula keberadaan leadership dirasakan oleh karyawan dan berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Kedua, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara motivasi kerja dan komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka semakin tinggi komitmen organisasional dalam diri karyawan. Dengan demikian, PT. Mutiara Timur Raya perlu menerapkan nilai-nilai serta peraturan-peraturan yang akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang mengarah

pada terbentuknya komitmen organisasional. Indikator motivasi kerja yang paling mendominasi adalah pemberian penghargaan terhadap mereka yang berprestasi, dimana hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan merasa dihargai prestasinya dalam sebuah organisasi, maka ketika itu pula tercipta kesepakatan yang tinggi antar karyawan mengenai apa yang diyakini organisasi sehingga terbentuk suatu komitmen organisasional dalam diri karyawan.

Ketiga, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan tetapi pengaruhnya tidak terlalu signifikan. Gambaran tersebut terdapat pada indikator kepuasan kerja terkait sistem dan prosedur pengupahan. Maka hal ini menunjukkan bahwa sistem dan prosedur pengupahan PT. Mutiara Timur Raya terhadap karyawan kontrak belum sesuai dengan peraturan yang ada. Maka permasalahan tersebut diatas juga harus menjadi salah satu bahan pertimbangan perusahaan untuk dapat menjadikan bahan evaluasi.

Keempat, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara motivasi kerja dan kinerja karyawan akan tetapi pengaruhnya tidak terlalu signifikan. Gambaran tersebut terdapat pada indikator motivasi kerja terkait kesempatan pelatihan ketrampilan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan kontrak belum berjalan dengan efektif, maka perlu diberikan evaluasi terkait permasalahan tersebut. Sehingga kesempatan pelatihan ketrampilan terkait dengan pekerjaan karyawan dapat berjalan dengan baik.

Kelima, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional dalam diri karyawan PT. Mutiara Timur Raya, maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawannya. Indikator komitmen organisasional yang paling mendominasi adalah perasaan setia terhadap perusahaan hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan merasa menjadi bagian dari sebuah organisasi tempat mereka bekerja, maka ketika itu pula mereka dapat memberikan kontribusi dan berperan dalam mencapai tujuan organisasi yang akan mempengaruhi kinerjanya.

Kenam, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang disertai dengan tingginya komitmen organisasional dalam diri karyawan PT. Mutiara Timur Raya, maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawannya.

Ketujuh, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara motivasi kerja dan kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya perusahaan memberikan motivasi kerja terhadap karyawan kontrak dengan baik maka akan membentuk komitmen organisasional yang tinggi dalam diri karyawan PT. Mutiara Timur Raya, sehingga dengan demikian akan tinggi tingkat kinerja karyawannya.

REFERENSI

1. Adeyinka, Tella. 2007. "Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria." *Library Philosophy and Practice e-journal* Vol.12 No. 07 Nigeria.
2. A.A, Anwar Prabu, Mangkunegara. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosda Karya
3. Ali Erbası, Tugay Arat, Osman Unuvar. 2012. *The Correlation between Organizational Commitment and Job Satisfaction with a Perception of Performance Evaluation*. *International Journal of Economics and Management Sciences* Vol 01, No 09. pp.68-76
4. Ali Mukti, Indris A, Kalalinggi. R. 2013 *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Pelaksana Penyuluhan Daerah Kota Samarinda*. *eJurnal Administrasi Reform* Vol 01, No 01 pp. 418-430
5. Aydogdu, S., and Asikgil, B. 2011. *An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention*, *International Review of Management and Marketing*, Vol 1, No 3, pp.43-53.
6. Azeem, S.M. 2010. *Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman*, *Journal of Psychology*, Vol 1, pp. 295-299.
7. Bateman, T.S., & Strasser, S.1984. *A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment*. *Academy of Management Journal*, 27, 95-112.
8. Bolon, D.S. 1997. *Organizational citizenship behavior among hospital employees: A Multidimensional Analysis Involving Job Satisfaction and Organizational Commitment*, *Hospital & Health Services Administration*, Vol 42, No 2, pp. 221-241
9. Burton, James P; Lee, Thomas W; Holtom, Brooks C, 2002, "The Influence of Motivation to Attend, Ability to Attend, and Organizational Commitment on

- Different Types of Absence Behaviors*”, Journal of Managerial Issues, Summer, Vol.14 No.2, pp. 181-197
10. Castillo, J.X., and Cano, J. 2004. *Factors Explaining Job Satisfaction Among Faculty*, Journal of Agricultural Education, Vol 45, No 3, pp. 65-74.
 11. Cetin, Munevver Olcum, 2006, “*The Relationship Between Job Satisfaction Occupational and Organizational Commitment of Academics*”, Journal of American Academy of Bussiness, Vol .8 No.1, p. 78-88
 12. Curtis, S., and Wright, D. ,2001. *Retaining employees - the fast track to commitment*, Management Research News, Vol 24, No 8, pp. 59 – 64
 13. Dhaifallah Obaid Almutairi,.2016, *The Mediating Effects of Organizational Commitment on the Relationship between Transformational Leadership Style and Job Performance*. International Journal of Business and Management, Vol 11,No 1 pp. 231- 241
 14. Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Semarang; Badan Penerbit Universitas Diponegoro
 15. Ghozali, Imam. 2015.*Partial Leas Suarees , Konsep, Tenik dan Aplkasi Menggunakan Program Smart PLS*, Semarang; Badan Penerbit Universitas Diponegoro
 16. Grant, Ken *et al*, 2001, “*The Role of Satisfaction With Territory Design on The Motivation, Attitudes, and Work Outcomes of Salespeople*”, Journal of The Academy of Marketing Sciences, Vol. 23, No. 2, p. 165 – 178
 17. Haryono, Siswoyo, Wardoyo Parwoto 2012, *Structural Equation Modeling*, Bekasi ,PT. Intermedia Personalia Utama
 18. Handoko, T Hanny .2006 *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta :BPFE
 19. Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta ; Edisi Revisi, Bumi Aksara
 20. Jae, Moon M, 2000, “*Organizational Commitment Revisited in New Public Management*”, Public Performance & Management Review, Vol. 24, No.2
 21. Karakus,M., and Aslan, B, 2008 *Teacher” Commitment focuses : a three-dimensioned view*, Journal of Management Development, Vol 28, No 5, pp. 425-438.
 22. Kinman, Gail and Russell Kinman, 2001,”*The Role of Motivation to Learn in Management Education*”, Journal of Workplace Learning, Vol.13 No.4 P. 132- 143.

23. Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Yogyakarta: Penerbit Andi
24. Mas'ud, Fuad, 2004. *Survai Diagnosa Organisasional, Konsep dan aplikasi*. Semarang: Badan Peneliti Universitas Diponegoro
25. Mathieu, J.1991. *A cross level nonrecursive model of the antecedent of organizational commitment and satisfaction*. Journal of Applied Psychology 76 (5):607-618.
26. McNeese –Smith, Donna, 1996, “*Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment* ” Hospital & Health Services Administration, Vol. 41: 2, p. 160-175
27. Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L., and Topolnytsky, L. 2002. *Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta- analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences*, Journal of Vocational Behavior, Vol 61, pp. 20–52.
28. Negin Memari,Omid Mahdieh, Ahmad Barati Marnani .2013. *The impact of Organizational Commitment on Employees Job.A study of Mali Bank* .Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business. Vol.5 No.5 pp.164-171
29. Rivai, V., dan Mulyadi, D. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers.
30. Rivai V., Sagala,E,J 2009. *Manajemen Sumber Maya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta :Rajawali Pers
31. Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi 10 Jakarta : PT. Indeks
32. Robbins, S.P., and Judge, T.A. 2012. *Organizational Behavior*, 15th Edition ,New Jersey :Prentice Hall
33. ----- . 2014. *Perilaku Organisasi*, Edisi 12 Jakarta : Salemba Empat.
34. Sankoco, Panggabean (2015) *Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai variable Intervening*, Jurnal MIX Vol.4 No.1 pp.34-53
35. Sugiyono, .2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung : Alfabeta