



EFEK RANTAI MOTIVASI PADA KINERJA KARYAWAN

Desti Ranihusna ✉

Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung, Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima April 2010
Disetujui Juni 2010
Dipublikasikan September 2010

Keywords:
Motivation;
Job satisfaction;
Organizational commitment;
Employee performance

Abstrak

Studi penelitian ini menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta kinerja karyawan PT. MNC Sky Vision (Indovision) Semarang. Tujuan penelitian untuk mengungkapkan dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja; motivasi terhadap kinerja; kepuasan kerja terhadap kinerja; motivasi terhadap komitmen organisasi; kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi; komitmen organisasi terhadap kinerja. Langkah pengujian empirisnya dengan tiga tahap. Model pertama adalah outer model, model kedua yaitu inner model dan model ketiga yaitu weight relation. Jumlah sampel dengan rumus slovin sebanyak 45 responden. Teknik pengambilan sampel secara purposive sampling. Metode pengambilan data dengan penyebaran kuesioner dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan, dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, serta komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Abstract

The study purposes to analyze the effect of motivation on job satisfaction, performance organizational commitment, the influence of job satisfaction on performance and commitment, the effect of commitment on performance. The sampling method is purposive sampling and questionnaires are used to collect data from 45 respondents. The respondents are the employees of PT. MNC Sky Vision (Indovision) Semarang. Data analysis uses three step tests that are testing outer model, inner model and weight relation. The results show that motivation affect job satisfaction, organizational commitment and employee performance. Moreover job satisfaction influence organizational commitment and performance. Meanwhile organizational commitment affects employees' performance.

JEL Classification: M5, M54

✉ Alamat korespondensi:
Jl. Raya Kaligawe Km.4, Semarang 50112, Indonesia
E-mail: de_teya@yahoo.com

ISSN
2086-0668 (cetak)
2337-5434 (online)

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen, karena keberhasilan manajemen dan yang lainnya tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Kinerja seseorang yang dicari oleh perusahaan tergantung dari kemampuan, motivasi dan dukungan individu yang diterima. Apabila individu dalam perusahaan yaitu sumber daya manusianya dapat berjalan efektif maka perusahaan tetap berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan perusahaan tergantung oleh kinerja karyawan. Dessler (2007), menyatakan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi, dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta keperilakuan lainnya.

Motivasi merupakan akumulasi proses yang mempengaruhi perilaku (Latham & Pinder, 2005). Motivasi selain berpengaruh terhadap kinerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan untuk mencapai sasaran akhir yaitu kepuasan kerja. Hasil penelitian Brahmasari (2008), membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi dapat berupa keuangan dan non keuangan yang akan berdampak pada kepuasan kerja (Teman, 2005).

Salah satu indikator hasil kerja (*work outcomes*) yang penting adalah kepuasan kerja (Mugi, 2007). Melalui kepuasan kerja, karyawan bersedia untuk datang dan lebih giat bekerja (Homburg & Stock, 2005). Kepuasan kerja yang ada pada karyawan pada akhirnya akan mempengaruhi besar kecilnya kinerja karyawan. Hasil penelitian Brahmasari (2008), membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa secara umum kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Senada dengan hasil penelitian Teman (2005), yang memberikan suatu kesimpulan bahwa kepuasan kerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja juga dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Hal ini telah dikemukakan Tampubolon (2007), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak.

Komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap besar kecilnya kinerja. Komitmen organisasi sendiri salah satunya dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sebagai pertanda awal komitmen organisasional. Aranya et al. dalam Robinson (2005) dan Harif (2005), melaporkan adanya korelasi secara signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Robinson (2005), menemukan hasil bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan komitmen organisasional. Bukti empiris lainnya menunjukkan adanya hasil yang tidak konsisten. Sedangkan penelitian Suwandhi et al. dalam Robinson (2005), menyatakan bahwa komitmen organisasional mendahului kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Achmad (2008), menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap komitmen kerja dan prestasi kerja. Achmad (2008), mengatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai peran mediasi dalam hubungannya antara komitmen kerja dan prestasi kerja.

METODE

Objek penelitian yang menjadi titik perhatian suatu penelitian ini adalah mengenai potensi pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang di jalan S. Parman no. 1 Semarang, sejumlah 78 orang karyawan. Penentuan sampel menggunakan sampel bertujuan atau *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Sampel

ditujukan pada karyawan yang memang tepat untuk diteliti mengenai tingkat motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerjanya secara proporsional pada setiap divisi dengan syarat sebagai karyawan tetap PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang dengan masa kerja lebih dari satu tahun.

Realitas yang ada pada PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang adalah motivasi pada karyawannya dirasa cukup tinggi namun ternyata kepuasan kerja karyawan masih rendah, demikian pula kinerja karyawan dianggap perusahaan masih belum memenuhi, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1. Selain itu jika dikaitkan dengan komitmen organisasi dari karyawan terhadap perusahaan juga masih rendah. Hal tersebut dapat dilihat pada data penjualan dari KPU Semarang sejak berdiri yaitu tahun 2007 sampai dengan 2009 menunjukkan kinerja yang kurang optimal. Seharusnya perusahaan mampu mengoptimalkan 100% target yang diberikan sebagai wujud kinerja yang baik pada setiap periode dari sisi penjualan sesuai target manajemen.

Tabel 1. Data Penjualan

No	Tahun	Triwulan	Penjualan (%)
1	2007	Keempat	29.2
2	2008	Pertama	20.43
		Kedua	25.1
		Ketiga	35.9
		Keempat	60.45
3	2009	Pertama	38.85
		Kedua	37.28

Sumber: PT MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang (2010)

Dari data *customer* mengenai keluhan dan permintaan berhenti berlangganan menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih harus ditingkatkan, karena seperti yang ditunjukkan pada Tabel 2, bahwa ada kenaikan keluhan konsumen yang cukup signifikan dari triwulan keempat pada tahun 2008 (9,93%) naik di triwulan pertama pada tahun 2009 (13,63%). Seharusnya maksimal keluhan dari pelanggan hanya sebesar 1% dengan prosentase berhenti berlangganan 0%. Rendahnya komitmen organisasi juga terlihat dengan masih adanya keluhan dari *customer* menandakan karyawan belum memiliki komitmen pada perusahaan yang mencanangkan tahun 2008 sebagai *The Year of Excellent Service*.

Tabel 2. Data Keluhan dan Berhenti

Tahun	Triwulan	Keluhan (%)	Berhenti (%)
2007	Keempat	7.98	0.17
2008	Pertama	7.97	0.16
	Kedua	10.37	0.18
	Ketiga	10.73	0.14
	Keempat	9.93	0.16
2009	Pertama	13.63	0.14
	Kedua	12.57	0.17

Sumber: PT MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang (2010)

Kebijakan gaji untuk karyawan magang yaitu sekitar 6,5 liter bensin per hari per kehadiran, tanpa tunjangan lain yang dibayarkan setiap dua minggu sekali (Sumber PT MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang). Kebijakan sistem insentif dirasa kurang bijak sebab target yang diterima sangat tinggi namun pemberian insentifnya kurang, terlebih dengan adanya sistem hangus. Seperti yang tampak pada data bahwa setiap divisi ada batas minimal penjualan setiap periode supaya mendapatkan insentif. Jika tidak memenuhi pada periode tersebut maka apa yang didapat akan sia-sia dan tidak mendapatkan insentif. Hal tersebut dirasa kurang sesuai pada beban kerjanya. Padahal penghargaan yang diberikan mampu menciptakan komitmen pada organisasi seperti yang dikatakan Gupta (2007), *organizational rewards have been found to be positively associated with commitment*. Data tersebut yaitu:

Tabel 3. Data Insentif

DIVISI	TARGET	INSENTIF (Rp.)
SCC	1-12	0
	13-29	40.000
	30-49	60.000
	50-69	...
	>70	...
CORNER	1-14	0
	15-50	15.000
	51-75	17.500
	>75	...
DTD	0-9	0
	10-19	35.000
	20-29	80.000
	30-39	...
	>40	...

Sumber: PT MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang (2010)

Tabel 4 juga menunjukkan data presensi karyawan, selama tiga tahun akumulasi tingkat presensi karyawan adalah 22,9%.

Tabel 4. Data Absensi Karyawan

Tahun	Triwulan	Sakit	Cuti	Mangkir	Jumlah	%
2007	Keempat	0	1	0	1	1.3
2008	Pertama	1	2	1	4	5.1
	Kedua	1	1	0	2	2.5
	Ketiga	2	0	0	2	2.5
	Keempat	1	2	2	5	6.4
2009	Pertama	2	1	1	4	5.1
	Jumlah	7	7	4	18	22.9
	%	8.9	8.9	5.1	22.9	

Sumber: PT MNC SKY Vision (INDOVISION) Semarang (2010)

PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang melalui data di atas telah diketahui keadaan yang kurang baik, namun berdasarkan hasil *interview* sebelum *survey* dan observasi yang dilakukan oleh penulis, menunjukkan bahwa ada motivasi yang baik dari karyawan. Tingkat presensi karyawan pada tahun 2008 yang tergolong rendah menunjukkan adanya motivasi karyawan untuk bekerja pada PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang masih kurang.

Karyawan yang memiliki motivasi yang baik, juga akan memiliki kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja yang baik pula. Motivasi kerja pada karyawan PT MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang dinilai sudah baik meski dengan tingkat presensi karyawannya yang masih rendah. PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang pada kenyataannya masih perlu mendapat perhatian mengenai kepuasan kerja dan komitmen organisasi dari karyawannya, karena faktor tersebut dapat berdampak pula pada kinerja karyawan yang masih rendah. Sistem manajemen yang kurang sesuai dalam memberi gaji, insentif, pelayanan, dan penjualan produk memperlihatkan permasalahan tersebut.

Dari uraian di atas, penulis tertarik untuk mengetahui lebih lanjut mengenai adakah pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta kinerja karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang. Harapan dari penelitian ini agar dapat memberikan informasi mengenai pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja yang dimungkinkan untuk mengaplikasikannya sehingga motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi serta kinerjanya meningkat.

Pada akhirnya PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang sendiri akan mencapai peningkatan prestasi perusahaan begitu pula dengan perusahaan lainnya. Bagi peneliti nantinya dapat menerapkan pengetahuan mengenai pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta kinerja karyawan tersebut. Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, maka dapat disusun rumusan masalah adalah 1) bagaimana pengaruh antara motivasi terhadap kepuasan kerja, kinerja, dan komitmen organisasi karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang, 2) bagaimana pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja dan komitmen organisasi karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang, 3) bagaimana pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkap dan menganalisis pengaruh antara motivasi terhadap kepuasan kerja, kinerja dan komitmen organisasi karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang, pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja dan komitmen organisasi karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang, pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang.

Berdasar rumus Slovin maka sampel yang diperoleh sebanyak 45 responden. Sampel penelitian diambil berdasar lokasi dan divisi yang ada pada PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang. Data primer berupa hasil dari wawancara dan pengisian *kuesioner* motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja, yang disebar kepada responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini (diisi oleh karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang). Data sekunder berupa buku-buku pendukung, jurnal, struktur organisasi, tabel jumlah penjualan, keluhan dan presensi karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang.

Penelitian ini, sumber data internalnya adalah karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang yang menjadi responden dalam penelitian. Data internal dapat berupa laporan jumlah penjualan, keluhan *customer*, daftar presensi karyawan, struktur organisasi, jawaban hasil pengisian *kuesioner*. Sumber data eksternal diambil dari buku-buku literatur, jurnal-jurnal, artikel, internet. Mengenai metode pengumpulan data dengan *kuesioner* dan dokumentasi berupa jumlah pengguna jasa, tingkat presensi karyawan, struktur organisasi dan berita keluhan *customer*.

Alat analisis yang digunakan untuk pengujian hipotesis dengan menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. Tujuan menggunakan model PLS pada prinsipnya adalah membantu peneliti untuk mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi (Ghozali, 2006). Secara formal variabel laten dalam model merupakan agregat linier dari indikator-indikatornya. Penduga bobot (*weight estimate*) untuk menghasilkan skor variabel laten diperoleh dari hasil spesifikasi *inner model* dan *outer model*. Uji t digunakan untuk membuktikan hipotesis ada tidaknya pengaruh variabel bebas secara individu terhadap masing-masing variabel terikat. Tabel 5 menunjukkan deskripsi variabel operasional dan indikator pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 5. Variabel Penelitian

Variabel	Deskripsi Variabel Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Motivasi (X)	Motivasi adalah hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan	1. Pengakuan 2. Fasilitas kerja	Skala Likert 5 poin
Kepuasan Kerja (Y1)	kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang	Gaji Insentif Promosi	Skala Likert 5 poin
Komitmen Organisasi (Y2)	komitmen organisasi sebagai derajat seberapa jauh pekerja mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu	Kepatuhan pada perusahaan Menghormati pimpinan Ketepatan waktu Tanggung jawab Kesediaan lembur	Skala Likert 5 poin
Kinerja (Y3)	kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha, dan kesempatan	Kualitas kerja Inisiatif Kuantitas Kerja sama	Skala Likert 5 poin

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis responden berdasarkan jenis kelamin dimaksudkan untuk mengetahui komposisi responden berdasarkan jenis kelaminnya sehingga dapat mengetahui seberapa kuat motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta kinerja yang dimiliki bila ditinjau dari segi ini. Jenis kelamin pria menjadi mayoritas responden yaitu sebanyak 37 orang (82,22%), sedangkan responden wanita sebanyak delapan orang (17,78%). Hal ini dikarenakan sebagian besar posisi yang ada pada perusahaan tersebut menuntut karyawan untuk bekerja di lapangan. Sehingga yang sesuai dengan kebutuhan pada pekerjaan tersebut adalah pria.

Analisis responden berdasarkan masa kerja juga diperlukan untuk mengetahui peningkatan kualitas sumber daya alam, motivasi dan komitmen terhadap organisasinya serta tingkat kepuasan dan kinerja karyawan. Dengan demikian diharapkan responden

mampu merasakan motivasi dan komitmen organisasi pada dirinya sehingga tingkat kematangan responden dalam pengisian angket akan tergolong baik. Masa kerja yang cukup dapat menjadi faktor lain untuk tolok ukur kualitas kerjanya dibandingkan dengan apa yang diperoleh sehingga dapat dirasakan pula tingkat kepuasan kerja karyawan tersebut.

Karyawan yang menjadi responden mayoritas memiliki masa kerja di atas dua tahun sampai dengan tiga tahun. Mayoritas masa kerja tersebut dilihat dari jumlah persentasenya, responden yang memiliki masa kerja dua tahun sampai dengan tiga tahun yaitu sebanyak 24 orang (53,33%), sedangkan responden lain memiliki masa kerja satu tahun sampai dua tahun sebanyak 17 orang (37,78%). Responden yang paling sedikit jumlahnya berada pada masa kerja di atas tiga tahun yaitu sebanyak empat orang (8,89%).

Dilihat dari masa kerja yang mayoritas sudah mencapai dua tahun, karyawan sudah mulai merasakan kenyamanan dalam bekerja. Mereka sudah mampu memotivasi diri dengan baik sehingga diharapkan dapat meningkatkan komitmen pada organisasi dan juga dapat berdampak positif pada kinerja karyawan. Selain itu, dengan pengalaman yang semakin banyak, karyawan dapat lebih mengetahui alur kerjanya sehingga diharapkan mampu mengatasi setiap kendala yang muncul dalam pekerjaan dan memberikan ide kreatif serta solusi bagi perusahaan demi peningkatan kinerja perusahaan.

Analisis responden berdasarkan umur dimaksudkan untuk mengetahui komposisi responden berdasarkan kelompok umur. Sehingga dapat diketahui tingkat motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan pada setiap tahapan usia. Karyawan yang menjadi responden mayoritas berada pada usia 25 tahun-35 tahun yaitu sebanyak 37 orang (82,22%), responden yang berusia lebih dari 35 tahun sebanyak 3 orang (6,67%) dan ada 5 orang responden (11,11%) yang berusia kurang dari 25 tahun.

Data tingkat usia responden di PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang, menunjukkan bahwa karyawan berada pada tahapan usia yang produktif. Melalui usia yang produktif tersebut karyawan mampu memacu motivasi dirinya untuk lebih giat bekerja sehingga mencapai kinerja yang optimal. Dengan kinerja yang baik dan *feedback* yang setara akan meningkatkan tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan sehingga berdampak positif terhadap komitmen organisasi.

Analisis responden berdasarkan pendidikan dimaksudkan untuk mengetahui jenjang pendidikan akhir yang dimiliki karyawan. Semakin tinggi pendidikannya maka semakin tinggi kualitas SDM dan diharapkan tingkat motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kerjanya pun akan tinggi. Mayoritas yang menjadi responden berpendidikan S1 yaitu sebanyak 17 orang (37,78%), responden yang berpendidikan SMA dan sederajat sebanyak 16 orang (35,55%) dan sisanya sebanyak 12 orang (26,67%) responden berpendidikan Diploma III.

Data pendidikan responden tersebut menunjukkan bahwa kemampuan karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang secara intelektual tergolong baik untuk memotivasi diri dalam bekerja dan meningkatkan kerjanya. Sehingga perusahaan perlu memperhatikan *feed back* yang seimbang supaya karyawan merasakan kepuasan kerja yang mampu memacu komitmen organisasinya. Potensi intelektual yang ada akan sangat disayangkan jika muncul ketidakpuasan dan berdampak pada tingginya tingkat *turnover*. Padahal mereka akan sangat kritis memberi masukan untuk kebaikan perusahaan namun juga akan kritis terhadap manajemen yang kurang memperhatikan karyawan.

Jawaban responden terhadap indikator komitmen organisasi yang digambarkan pada pembobot rata-rata tertinggi terdapat pada skor 4 yaitu setuju. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja dari karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang sudah baik dalam hal kualitas kerja, inisiatif, kuantitas dan kerja sama sebab mereka dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai target yang diberikan, aktif dalam mengembangkan potensi diri dan mencari solusi dari masalah yang dihadapi yang berkaitan dengan tugasnya. Meski demikian, karyawan pada PT. MNC Sky Vision (INDOVISION)

Semarang perlu diingatkan kembali mengenai SOP dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu diupayakan metode *team work* supaya solidaritas mereka semakin baik. Misalnya saja memberikan kesempatan bagi karyawan untuk bersama-sama ikut serta dalam *out bond* dengan permainan berkelompok.

Jawaban responden terhadap masing-masing indikator dari konstruk komitmen organisasi menjelaskan bahwa jawaban responden terhadap indikator komitmen organisasi ketika diberi pembobot rata-rata tertinggi terdapat pada skor 5 yaitu sangat setuju. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi dari karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang sudah baik sebab mereka patuh pada peraturan perusahaan, tepat waktu, tanggung jawab, dan bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dari hasil penelitian tetap masih ada yang patut untuk diperhatikan. Karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang merasa kurang patuh pada kebijakan yang diambil oleh pimpinannya.

Jawaban responden terhadap indikator kepuasan kerja ketika diberi pembobot rata-rata tertinggi terdapat pada skor 4 yaitu setuju. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja dari karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang sudah baik sebab mereka sudah merasakan ada insentif dan promosi yang ada pada perusahaan. Terbukti dengan adanya kesesuaian dalam pemberian insentif dan *over time* pada karyawan dan diberlakukan promosi jabatan pada setiap karyawan yang memang berkompeten untuk menduduki jabatan di atasnya. Meski demikian, perusahaan tetap harus memperhatikan indikator yang lain, yaitu gaji. Rata-rata karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang masih ada yang merasa bahwa gaji yang diterima belum cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Jawaban responden terhadap masing-masing indikator dari konstruk motivasi ketika diberi pembobot rata-rata tertinggi terdapat pada skor 4 yaitu setuju. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi dari karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang sudah baik sebab mereka sudah merasakan pengakuan dan mendapat fasilitas yang mendukung. Terbukti dengan pengakuan dan hubungan yang harmonis antara karyawan dan rekan sejawat juga dengan pimpinannya. Selain itu fasilitas yang diberikan karyawan sudah mampu untuk mendukung kelancaran kerja. Meski demikian, masih ada yang harus diperhatikan mengenai pengakuan. Dalam hal ini adalah kurang dihargainya karyawan oleh pimpinan.

Convergent validity dari *outer model* dapat dilihat dari korelasi antara indikator dengan skor konstraknya. Ukuran refleksif dikatakan tinggi jika mempunyai korelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup (Gozhali, 2006). Indikator dengan faktor *loading* kurang dari 0,50 dan tidak signifikan dikeluarkan dari model, kemudian diestimasi lagi dengan membuang indikator tersebut. Hasil pengolahan menunjukkan bahwa untuk indikator pendukung motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja mempunyai faktor *loading* untuk masing-masing konstruk signifikan pada level 0,5 sehingga memenuhi *convergent validity*.

Pengukuran *discriminant validity* dari model dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya, maka hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik dari pada ukuran pada blok lainnya (Gozhali, 2006). Pada Tabel 6. tampak *discriminant validity* indikator refleksif motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja dapat dilihat dari nilai *cross loadings* antara indikator dengan konstraknya dari *output Smart PLS*. Hasil *output* tersebut dapat dijelaskan bahwa korelasi masing-masing konstruksi dengan indikatornya rata-rata lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator yang lain.

Uji *composite reliability* untuk mengukur reliabilitas masing-masing konstruk. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *loading* faktornya lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2006). Berdasarkan kriteria tersebut untuk masing-masing konstruk mempunyai nilai *loading*

faktor yang memuaskan (di atas 0,6) menurut urutannya untuk konstruk motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja masing-masing sebesar 0,936; 0,949; 0,849; dan 0,749. Hasil dari *composite reliability* tersebut dapat digunakan pada proses analisis berikutnya untuk melihat hubungan antar konstruk melalui *inner* model.

Model struktural untuk mengevaluasi pengaruh antar konstruk laten yang telah dihipotesiskan dalam penelitian. Model tersebut dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang mendasar. Hasil pengolahan PLS pada tabel menunjukkan bahwa motivasi dapat diterangkan oleh variabel laten kepuasan kerja dengan nilai *R-square* sebesar 0,746, sedangkan konstruk komitmen organisasi dan kinerja sebesar 0,778 dan 0,810.

Tabel 6. Nilai Cross Loadings

Indikator Konstruk	Motivasi	Kepuasan	Kinerja	Komitmen
Komitmen Organisasi				
Kmitmn1	0.275	0.239	0.634	0.632
Kmitmn2	0.815	0.770	0.630	0.861
Kmitmn3	0.891	0.947	0.648	0.821
Kmitmn4	0.311	0.296	0.624	0.594
Kmitmn5	0.362	0.213	0.640	0.709
Kepuasan Kerja				
Kpuasn1	0.728	0.873	0.810	0.543
Kpuasn2	0.808	0.951	0.654	0.678
Kpuasn3	0.828	0.960	0.659	0.661
Motivasi				
Mtv1	0.937	0.770	0.630	0.700
Mtv2	0.938	0.947	0.648	0.728
Kinerja				
Knrj1	0.728	1.083	0.713	0.543
Knrj2	0.364	0.216	0.686	0.513
Knrj3	0.396	0.312	0.703	0.612
Knrj4	0.190	0.244	0.502	0.387

Sumber: data yang diolah (2009)

Tabel 7 memberikan hasil pengaruh antar konstruk. Bila dicermati ternyata konstruk yang ada memiliki pengaruh antar konstruk tersebut. Ada pengaruh secara signifikan antara konstruk motivasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien 0.864 dan nilai T-Statistik sebesar 16.281 lebih besar dari nilai signifikan pada level 0.05 dan T-tabel.

Ada pengaruh secara signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja dengan nilai koefisien 0.575 dan nilai T-Statistik sebesar 3.432, ada pengaruh secara signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja dengan nilai koefisien 1.115 dengan nilai T-Statistik sebesar 10.365, ada pengaruh secara signifikan antara motivasi terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien 1.014 dengan nilai T-Statistik sebesar 13.523.

Hasil konstruk motivasi terhadap kinerja dengan nilai T-statistik sebesar 4.150 dan nilai koefisien sebesar -0.793 yang berarti bahwa ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan meski pun tidak signifikan. Realitanya karyawan PT. MNC Sky Vision

(INDOVISION) Semarang menunjukkan motivasi yang ada belum mampu berdampak kuat pada kinerjanya.

Tabel 7. R-SQUARE

MOTIVASI	
KEPUASAN KERJA	0.746
KINERJA	0.778
KOMITMEN ORGANISASI	0.810

Sumber: data yang diolah (2009)

Pengaruh antar konstruk lainnya ditunjukkan pada Tabel 8. Antara konstruk kepuasan terhadap komitmen organisasi dengan T-Statistik 1.734 dan koefisien -0.135. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh kepuasan terhadap komitmen organisasi dan pada karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang tetapi tidak signifikan. Hal ini sesuai dengan apa yang diungkap oleh Robinson (2005), yaitu bukti empiris menunjukkan adanya hasil yang tidak konsisten.

Kepuasan kerja karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang yang semakin meningkat justru membuat mereka yang mayoritas berada pada usia muda dan produktif menjadi berkurang tantangan kerjanya. Perasaan seperti ini yang kemudian memunculkan sikap ingin mencari hal yang baru lagi. Hasil pengolahan model struktural memperlihatkan bahwa motivasi karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang berpengaruh secara signifikan (level 0,05) terhadap kepuasan kerja ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar 0.864 dan nilai T-statistik 16.281 (lebih besar dari t-tabel 1.68).

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Brahmasari (2008), membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan penelitian Teman (2005), yang menyatakan motivasi merupakan hal yang pokok dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Komponen motivasi seperti pengakuan dan fasilitas kerja (teori Herzberg) mendukung upaya memotivasi karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang.

Tabel 8. *Original Sample Estimate, Mean of Subsamples, Standard Deviation, T Statistic (Inner Weights)*

Variabel Laten	Original Sample Estimate	Mean of Subsamples	Standard Deviation	T-Statistic
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
MTV -> KPUASN	0.864	0.845	0.053	16.281
MTV -> KNRJ	-0.793	-0.720	0.191	4.150
KPUASN -> KNRJ	0.575	0.532	0.167	3.432
KMITMN -> KNRJ	1.115	1.093	0.108	10.365
MTV -> KMITMN	1.014	1.001	0.075	13.523
KPUASN -> KMITMN	-0.135	-0.113	0.078	1.734

Sumber: data yang diolah (2009)

Sesuai dengan penelitian Brahmasari (2008), dalam penelitiannya menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini dikarenakan motivasi yang semakin meningkat dari karyawan dihadapkan pada target kerja yang semakin

meningkat secara berlipat setiap periode sehingga prosentase peningkatan kinerja karyawan tidak mampu mengimbangi target yang ada. Maka akan tampak kinerja karyawan yang cenderung menurun.

Pengujian di atas untuk mengetahui seberapa besar pengaruh langsung motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Sehingga dapat menjawab dua dari hipotesis yang ada yaitu diduga ada pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja (H2) dan kepuasan kerja terhadap kinerja (H3). Nilai T-statistik dari hasil olah *SmartPLS* untuk H2 menghasilkan angka sebesar 4.150 dan nilai koefisien sebesar -0.793, sehingga hipotesis awal diterima artinya motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Tetapi tidak signifikan. Sesuai dengan Brahmasari (2008), dalam penelitiannya menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.

Pada realitanya karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang motivasi yang ada belum mampu berdampak kuat pada kinerjanya. Hal ini dikarenakan motivasi yang semakin meningkat dari para karyawan dihadapkan pada target kerja yang semakin meningkat berlipat setiap periode sehingga prosentase peningkatan kinerja karyawan tidak mampu mengimbangi target yang ada. Maka akan terlihat kinerja karyawan yang cenderung menurun.

Demikian pula untuk pengujian H3, ada pengaruh karena nilai koefisien 0.575 dan nilai *T-Statistics* sebesar 3.432 lebih besar dari t-tabel pada level 0,05 sehingga dapat disimpulkan ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Hasil penelitian Brahmasari (2008); Saari dan Judge (2009), juga membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya bahwa secara umum kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Senada dengan hasil penelitian Teman (2005) memberikan suatu kesimpulan bahwa kepuasan kerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja.

Jika diruntutkan dari hasil pengujian H2 dimana motivasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang dengan nilai koefisien sebesar -0.793, maka akan lebih baik pengaruh motivasi terhadap kinerja dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan yaitu sebesar 0.864 dan 0.575. Dapat disimpulkan bahwa dengan adanya motivasi berupa pengakuan dan fasilitas yang mendukung mampu meningkatkan kenyamanan dalam bekerja dan merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga karyawan secara optimal akan meningkatkan kinerjanya.

Output inner model membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien 1.014 dengan nilai *T-Statistics* sebesar 13.523 lebih besar dibandingkan t-tabel (1,68) atau signifikan pada level 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang. Seperti yang dinyatakan Tella (2007), motivasi memiliki kontribusi terhadap komitmen.

Lebih lanjut, untuk menguji pengaruh hubungan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dapat dilihat dari nilai *T-Statistic* 1.734 dan koefisien -0.135 lebih besar dari nilai t-tabel dengan level 0,05, artinya hipotesis (H_a) diterima sehingga ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi meski tidak signifikan. Senada dengan yang dikatakan Meyer dan Allen (1991) dalam Singh (2008) dan Marsden (2007), kepuasan kerja adalah perwujudan kepuasan dari sisi ekonomi sebagai pertanda awal komitmen organisasional secara psikologis yang kemudian karyawan akan memiliki kepatuhan pada organisasi dengan penuh kerelaan. Maka perlu ditingkatkan kepuasan kerjanya supaya dapat berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

Demikian halnya dengan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan dengan nilai koefisien 1.115 dan nilai *T-Statistics* sebesar 10.365. Sesuai penelitian Etty (2008), dengan komitmen organisasi yang baik ini akan menunjang peningkatan

kinerja karyawan sebab karyawan merasa memiliki organisasinya. Karyawan merasa bahwa perusahaan sebagai rumah keduanya dan mata pencahariannya sehingga berupaya supaya organisasi atau perusahaan tersebut dapat berkembang baik.

SIMPULAN DAN SARAN

Ada pengaruh antara konstruk motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang dengan fasilitas yang memotivasi dalam bekerja maka meningkatkan kepuasan karyawan. Ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang dengan pemberian gaji, insentif yang sesuai dengan hasil kerjanya dan adanya promosi jabatan akan memacu karyawan bekerja dengan baik dan meningkatkan kinerjanya.

Ada pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang dengan kepatuhan menjalankan peraturan perusahaan dan kesediaan lembur, maka karyawan akan menjalankan tugas sesuai prosedur yang dirancang meningkatkan kinerjanya dan dengan kemauan untuk lembur akan menambah kuantitas dan kualitas dari kinerjanya. Ada pengaruh antara motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang dengan pengakuan dari rekan dan pimpinan akan membuat karyawan merasa dihargai dan nyaman berada pada organisasi terlebih dengan fasilitas kerja yang mendukung sehingga karyawan menjadi lebih memiliki komitmen organisasi.

Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang dengan adanya fasilitas kerja yang mendukung maka karyawan lebih mudah dan cepat meningkatkan kuantitas kerja dan kualitas dari kinerjanya. Ada pengaruh antara konstruk kepuasan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. MNC Sky Vision (INDOVISION) Semarang dengan gaji, insentif, dan promosi jabatan yang sesuai dengan harapan karyawan akan menimbulkan perasaan puas dan diperhatikan kebutuhannya oleh perusahaan sehingga meningkatkan komitmen organisasi dari karyawan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus tetap memperhatikan dan meningkatkan indikator yang ada pada komitmen organisasi yaitu kepatuhan karyawan dengan peraturan perusahaan dan ketepatan waktu. Perusahaan dapat memberikan *reward* bagi karyawan yang patuh pada peraturan perusahaan. Misalnya saja dalam menyambut ulang tahun perusahaan dengan *reward* berupa liburan sekeluarga atau materi. Untuk ketepatan waktu dalam kehadiran dan memanfaatkan waktu pun dapat diberikan bonus. Misalnya saja bagi semua karyawan dan semua level selama tiga bulan berturut-turut tidak pernah absen dan terlambat akan mendapat tambahan bonus.

Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan cukup mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu perusahaan perlu meningkatkan indikator yang ada pada kepuasan kerja, yaitu gaji dan insentif juga promosi. Untuk selanjutnya perusahaan dapat menyesuaikan besarnya gaji dan insentif karyawan dengan beban kerja dan risiko kerja dari pekerjaan karyawan. Promosi jabatan yang ada dirumuskan untuk semua karyawan pada semua divisi, sesuai dengan pendidikan dan prestasinya. Karyawan akan mendapatkan hal yang diharapkan dan sesuai dengan pengorbanannya sehingga mereka merasakan kepuasan kerjanya dan akan memacu peningkatan kinerjanya.

Perusahaan dapat meningkatkan pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Indikator yang perlu untuk ditingkatkan dari motivasi adalah fasilitas kerja. Tidak hanya karyawan yang mendapatkan fasilitas dalam bekerja, tetapi keluarganya pun diperhatikan perusahaan. Misalnya saja tunjangan pendidikan anak, sampai anak kedua sampai jenjang pendidikan SMA atau Sarjana. Tunjangan kesehatan bagi semua karyawan

apa pun statusnya karena kesehatan mutlak diperlukan dalam bekerja tanpa mengenal status, baik karyawan tetap atau pun kontrak. Demikian pula tunjangan kesehatan bagi istri dan anak dari karyawan. Diberikan meski karyawan tersebut masih kontrak.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, S. 2008. Pengaruh Timbal-Balik Antara Kepuasan Kerja Dengan Kepuasan Keluarga dan Komitmen Kerja Serta Dampaknya Terhadap Prestasi Kerja dan Karier Dosen. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 10, No. 1, pp: 38-49.
- Brahmasari, I. A . 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*. Vol. 10, No. 2, pp: 124-135.
- Etty, M. 2008. The Role of Organizational Commitment and Procedural Justice in Moderating the Relationship between Budgetary Participation and Managerial Performance. *Gajah Mada International Journal of Business*. Vol. 10, No. 2.
- Ghozali, I. 2006. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gupta, S. 2007. Perception of Performance Appraisal System, Climate of Innovation and Commitment. *AIMS International*. Vol. 1, No. 2.
- Latham, P. G & Pinder, C. C. 2005. Relationship between Reward and Employee's Motivation in the Non-Profit Organizations of Pakistan. *Business Intelligence Journal*.
- Harif, A. R. 2005. A Test of Relationships Among Perceptions of Justice, Job Satisfaction, Affective Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Gajah Mada International Journal of Business*. Vol. 7, No. 2.
- Humbrung, C & Stock, M. S. 2005. Exploring the Conditions Under Which Salesperson Work Satisfaction Can Lead to Customer Satisfaction. *Psychology & Marketing*. Vol. 22, No 5, pp: 393-420.
- Marsden, D. 2007. Individual Employee Voice: Renegotiation and Performance Management in Public Services. *International journal of human resource management*.
- Mugi, H. 2007. Peran Mediasi Keadilan Organisasional dalam Pengaruh Pertukaran Pemimpin-Anggota pada Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis & Manajemen*. Vol. 7, No.1, pp: 15-28.
- Saari, M. L & Judge, A. T. 2004. Work Satisfaction of Professional Nurses in South Africa: a Comparative Analysis of the Public and Private Sectors. *Human Resaurch for Health*. Vol. 7, No. 15.
- Robinson. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Keperilakuan Etis Terhadap Keinginan Berpindah pada Profesional Bidang Teknologi Informasi. *Jurnal Bisnis & Manajemen*. Vol. 5, No. 1, pp: 23-24.
- Singh, B & Venugopal, S. 2008. Organisational Commitment : Revisited. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*. Vol. 34.
- Dessler, G. 2007. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Tella, A. 2007. *Work Motivation, Job Satisfaction and Organizational Commitment of Library Personel in Academic and Research Libraries in OYO State, Nigeria*. Library Philosophy and Practice.
- Teman, K. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 7, No. 2, pp: 171-188.
- Tampubolon, B. D. 2007. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Standarisasi*. Vol. 9, No. 3, pp: 106-115.
- Mugi, H. 2007. Peran Mediasi Keadilan Organisasional dalam Pengaruh Pertukaran Pemimpin-Anggota pada Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis & Manajemen*. Vol. 7, No. 1, pp: 15-28.
- Saari, M. L & Judge, A. T. 2004. Work Satisfaction of Professional Nurses in South Africa: a Comparative Analysis of the Public and Private Sectors. *Human Resaurch for Health*. Vol. 7 No. 15.
- Robinson. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Keperilakuan Etis terhadap Keinginan Berpindah pada Profesional Bidang Teknologi Informasi. *Jurnal Bisnis & Manajemen*. Vol. 5, No. 1, pp: 23-24.

- Singh, B & Venugopal, S. 2008. Organisational Commitment : Revisited. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*. Vol. 34.
- Dessler, G. 2007. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Tella, A. 2007. *Work Motivation, Job Satisfaction and Organizational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in OYO State, Nigeria*. Library Philosophy and Practice.
- Teman, K. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 7, No. 2, pp: 171-188
- Tampubolon, B. D. 2007. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Standarisasi*. Vol. 9, No. 3, pp: 106-115.