



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISA PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN
STUDI KASUS DI UNDERGROUND DOZ ENGINEERING
PT. FREEPORT INDONESIA**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen Sumber Daya Manusia**

Disusun Oleh :

BERMAN SOREN HANSEN

NIM. 500031874

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2016

ABSTRACT

ANALYSIS OF THE INFLUENCE JOB SATISFACTION AND WORK MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT CASE STUDY IN UNDERGROUND DOZ ENGINEERING PT FREEPORT INDONESIA

Berman Soren Hansen
hansiregar19@gmail.com

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

This study aims to analyze influence of job satisfaction and work motivation on organizational commitment in Underground DOZ Engineering PT Freeport Indonesia. This study is descriptive and correlational study with quantitative approach. The collection technical are nonrandom sampling. The number of respondents in this study are 80 employee in Underground DOZ Engineering PT Freeport Indonesia. The method sampling collection with literature study and filed study. Data Analysis use Factor Analysis and Regression use principal component analysis.

The result showed that job satisfaction employee Underground DOZ Engineering has significant effect on organizational commitment with value of determination coefficient are 0.21 and explain that 21% variants on organizational commitment can be predicted by job satisfaction. Job Satisfaction influence on organizational commitment whereas employee of Underground DOZ Engineering with good level of job satisfaction will stay in long time period. Variable of work motivation are 0.161 and explain that 16.1% and coefficient of correlation are 0.402. This show that work motivation employee of Underground DOZ Engineering good but not in line with organizational commitment employee of Underground DOZ Engineering. Because there are another variavle that contribute for organizational commitement. The Highest indicator from work motivation employee of Underground DOZ Engineering are individual potential development and confession.

The value The Result of simple regression showed the value of correlation coefficient between variable job satisfaction (X1) and variable work motivation (X2) with variable organizational commitment (Y) are 22.1%. Hence it can said that contribution which gave by variable job satisfaction and work motivation in together to organizational commitment are fair significant.

This study suggest to maintain organizational commitment employee Underground DOZ Engineering through job satisfaction aspect and work motivation aspect. Continuous improvement by pay attention in promotion system and work system

Key word: Job satisfaction, work motivation, organizational commitment

ABSTRAK

ANALISA PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN STUDI KASUS DI UNDERGROUND DOZ ENGINEERING PT FREEPORT INDONESIA

Berman Soren Hansen
hansiregar19@gmail.com

Program PascaSarjana
Universitas Terbuka

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi di Underground DOZ Engineering PT Freeport Indonesia. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan korelasional dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel secara *non random sampling*. Responden dalam penelitian ini berjumlah 80 orang karyawan di *Underground DOZ Engineering PT Freeport Indonesia*. Analisis data menggunakan teknik analisis faktor dan regresi, dimana metode yang digunakan adalah *principal component analysis*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis regresi dari nilai faktor variabel kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (Y) memperoleh tafsiran koefisien determinasi sebesar 0,21 yang dapat diinterpretasikan bahwa 21% variansi yang ada pada variabel komitmen organisasi diprediksi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dimana karyawan *Underground DOZ Engineering PTFI* dengan tingkat kepuasan kerja yang bagus mampu bertahan dalam waktu yang lama. Sedangkan hasil analisis regresi sederhana pada faktor variabel motivasi kerja (X2) memiliki nilai tafsiran determinasi sebesar 16,1% dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.402. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan *Underground DOZ Engineering* baik dan nilai komitmen organisasi menunjukkan hasil yang kurang baik. Nilai motivasi yang tinggi tidak berbanding lurus dengan komitmen organisasi karyawan *Underground DOZ Engineering*. Karena terdapat variabel lain yang berkontribusi untuk komitmen organisasi. Indikator terbesar dari motivasi kerja karyawan *Underground DOZ Engineering*, yaitu pengembangan potensi individu serta pengakuan.

Tingkat signifikansi variabel kepuasan kerja (X1) terhadap komitmen organisasi (Y) pada regresi berganda ini adalah 22.1%. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi dibandingkan dengan motivasi kerja saat keduanya dilakukan pengujian regresi secara bersama-sama.

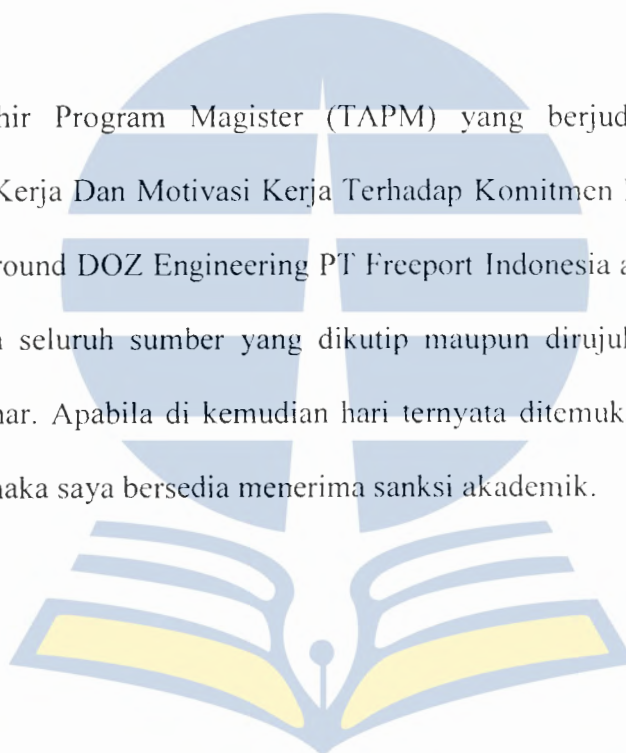
Penelitian ini juga memberikan saran dan masukan untuk menjaga dan meningkatkan komitmen organisasi karyawan *Underground DOZ Engineering PTFI* melalui aspek kepuasan kerja dan motivasi kerja. Perbaikan berkelanjutan dapat dilakukan dengan memperhatikan kepemimpinan, sistem promosi dan sistem kerja.

Kata kunci : komitmen, kepuasan kerja, motivasi kerja, produktivitas

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

LEMBAR PERNYATAAN

Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Studi Kasus Di Underground DOZ Engineering PT Freeport Indonesia adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.



Jakarta, 09 Januari 2016
Yang Menyatakan

(Berman Soren Hansen)
NIM. 500031874

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : **Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Studi Kasus di Underground DOZ Engineering PT Freeport Indonesia**

Penyusun TAPM : Berman Soren Hansen

NIM : 500031874

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal : Sabtu, 09 Januari 2016

Menyetujui :

Pembimbing II

Pembimbing I

Ojat Darodjat, M.BUS., Ph.D

NIP.....

Ir. Aryana Satrya, M.M., Ph.D

NIP.....

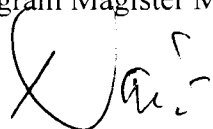
Penguji Ahli

Dr. Agus Maulana, M.S.M

NIP.....

Mengetahui,

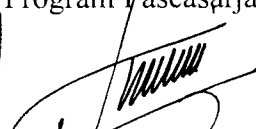
Ketua Bidang Ilmu Manajemen
Program Magister Manajemen



Mohamad Nasoha, SE, M.Sc

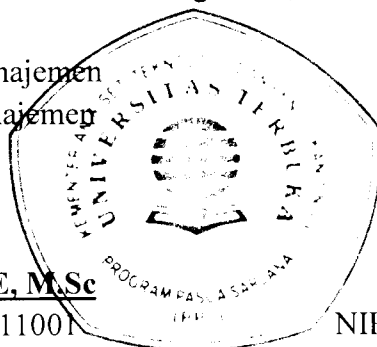
NIP. 197811112005011001

Direktur
Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc., Ph.D

NIP. 19520213 198503 2 001



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : **Berman Soren Hansen**
 NIM : **500031874**
 Program Studi : **Magister Manajemen - SDM**
 Judul TAPM : **Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Studi Kasus Di Underground DOZ Engineering PT FREEPORT INDONESIA**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Hari/Tanggal : **Sabtu, 09 Januari 2016**
 Waktu : **14.30 – 16.30 WIB**
 Dan telah dinyatakan : **L U L U S**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji
Dr. Sardjijo, Msi.

Penguji Ahli
Dr. Ir. Agus Maulana, MSM

Pembimbing I
Ir. Aryana Satrya, MM., Ph.D

Pembimbing II
Ojat Darodjat, M.BUS., Ph.D



.....

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan rahmat, serta kasih sayang-Nya, sehingga Penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini.

Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan dan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi Penulis untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, Penulis mengucapkan terimakasih kepada:

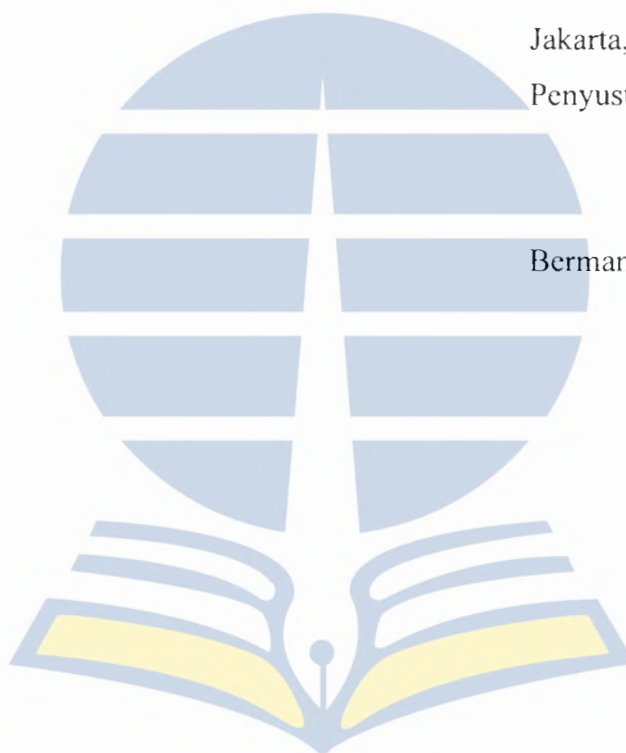
1. Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D selaku Rektor Universitas Terbuka
2. Ibu Suciati, M.SC., Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
3. Ibu Maya Maria, SE., MM selaku Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen Program Magister Manajemen;
4. Bapak Dr. Sardjijo, M.Si selaku Kepala UPBJJ-UT Jayapura sebagai penyelenggara Program Pascasarjana;
5. Bapak Dr. Agus Maulana, M.S.M selaku pembimbing ahli yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan Penulis dalam penyusunan TAPM ini;
6. Bapak Ir. Aryana Satrya, MM., Ph.D selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan pengarahan dan bimbingan kepada Penulis dalam menyelesaikan TAPM ini;
7. Bapak Ojat Darodjat, M.Bus., Ph.D, selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan mengarahkan penelitian demi kesempurnaan TAPM ini;
8. Bapak-bapak Dosen Pengajar dari Universitas Indonesia selaku Staf Pengajar Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana UPBJJ – Universitas Terbuka Jayapura;

9. Mama yang selalu menjadi yang terbaik untuk Penulis serta Vera, Eva dan Suriati yang selalu mendukung penulis;
10. Elvina Agnestin, SKM yang selalu mendukung penulis lewat kasihnya yang luar biasa;
11. Seluruh pihak yang tidak dapat Penulis sebutkan satu persatu, yang sudah membantu dalam penyelesaian TAPM ini. Penulismenyadari TAPM ini belum sempurna, namun harapan Penulis semoga TAPM ini bermakna bagi seluruh pembaca. Kiranya Tuhan memberkati kita semua. Amin.

Jakarta, 09 Januari 2016

Penyusun,

Berman Soren Hansen



DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak.....	i
Lembar Pernyataan.....	iii
Lembar Persetujuan TAPM.....	iv
Lembar Pengesahan.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Isi.....	vii
Daftar Gambar.....	ix
Daftar Tabel.....	x
Daftar Lampiran.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Pembatasan Masalah.....	11
C. Rumusan Masalah.....	11
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	12
E. Sistematika Penelitian.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Literatur.....	14
1. Kepuasan Kerja.....	14
2. Motivasi Kerja.....	28
3. Komitmen Terhadap Organisasi.....	32
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	39
B. Variabel Penelitian dan Operasionalisasi Variabel	40
C. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel.....	42
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	43
E. Skala Pengukuran.....	44
F. Pengujian Validitas dan Realibilitas Instrument Penelitian.....	44
G. Teknik Analisis Data.....	47
E. Hipotesis Penelitian.....	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Profil Responden	52
B. Uji Coba Instrumen.....	54
C. Hasil Penelitian.....	55
D. Pembahasan.....	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	70
B. Saran.....	72
DAFTAR PUSTAKA.....	74

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Metode Analisis Penelitian	42
Gambar 4.1 Diagram Demografi Responden.....	53



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Dimensi Variabel.....	Halaman 41
-----------	-----------------------	---------------



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	77
Lampiran 2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	82
Lampiran 3 Analisa Deskriptif Variabel Penelitian.....	85
Lampiran 4 Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian	86
Lampiran 5 Uji Normalitas.....	90
Lampiran 6 Uji Hipotesis.....	91



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi yang kuat membutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya. Hal ini diperlukan karena karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan selalu berjuang dan berusaha semaksimal mungkin demi kemajuan organisasinya. Komitmen yang tinggi juga akan mendorong tumbuhnya sikap inovatif, kreatif dan patuh terhadap aturan-aturan yang ada dalam organisasi, sehingga tidak akan melakukan penyimpangan-penyimpangan yang merugikan organisasi.

Organisasi yang kuat secara langsung maupun tidak langsung akan menunjang berbagai sektor pembangunan nasional. Sektor pertambangan merupakan salah satu sektor penting untuk menunjang pembangunan nasional. Peran sektor pertambangan sebagai penggerak roda ekonomi dalam negeri akan semakin dituntut untuk tetap mampu memberikan kontribusi-kontribusi positif secara berkelanjutan terhadap pembangunan negara dan daerah sekitar proyek dengan tetap melaksanakan *Good Mining Practices* terhadap lingkungan alam, sosial, dan hak asasi manusia.

PT Freeport Indonesia (PTFI) merupakan perusahaan pertambangan berskala besar di dunia yang mengelola tembaga dan emas. PTFI memiliki sejarah dalam pengembangan perusahaan sejak tahun 1936. Kegiatan penambangan PTFI dimulai dengan ditemukannya cadangan Gunung Bijih

(Ertsberg) berdasarkan laporan ilmiah dari ahli geologi berkebangsaan Belanda, Jean Jacques Dozy di pegunungan Jaya Wijaya, Irian Jaya pada ekspedisi tahun 1936 (*DOZ Feasibility Study*, 1998). Laporan ilmiah tersebut kemudian diselidiki secara detail oleh Forbes Wilson yang merupakan manajer dari perusahaan Freeport Minerals Company Amerika Serikat pada ekspedisi tahun 1960-1967. Kesimpulan dari eksplorasi dinilai bahwa cadangan bijih tembaga tersebut ekonomis untuk diusahakan. Freeport Indonesia Incorporated (FI) sebagai anak perusahaan Freeport Mc.Moran yang didirikan untuk tujuan penambangan bijih tembaga di Indonesia tersebut mulai mengoperasikan pertambangan berdasarkan Kontrak Karya Generasi I yang ditandatangani pada tanggal 7 April 1967. Selama 5 tahun, Freeport Indonesia (FI) melakukan kegiatan eksplorasi rinci, studi kelayakan (*Feasibility Study*) dan persiapan (*Development*) sehingga baru pada awal tahun 1973 kegiatan penambangan baru dimulai.

Tanggal 30 Desember 1991 ditandatangani Kontrak Karya Pertambangan (KKP) baru selama 30 tahun antara PT Freeport Indonesia (PTFI) sebagai anak perusahaan Freeport McMoran yang telah berbadan hukum Indonesia dengan pemerintah Indonesia (*DOZ Feasibility Study*, 1998). Kontrak Karya ini mencakup luas 2.500.000 Ha termasuk di dalamnya wilayah baru untuk eksplorasi dan pembangunan sarana pendukung lainnya.

PT Freeport Indonesia (PTFI) merupakan salah satu perusahaan tambang yang mengelola bahan galian jenis emas, tembaga dan perak terbesar ke-3 didunia yang berada di Indonesia. Perusahaan ini memakai 2 sistem penambangan yaitu penambangan terbuka dan penambangan bawah tanah.

Penambangan terbuka (*surface mining*) yang diterapkan adalah metode *open pit mining* dan penambangan bawah tanah (*underground mining*). Salah satu metode penambangan yang diterapkan adalah metode ambrukan (*block caving*) pada PTFI. Ada beberapa lokasi di PTFI yang menggunakan metode penambangan ini yaitu *Intermediate Ore Zone (IOZ)*, *Deep Ore Zone (DOZ)*, *Deep Mill Level Zone (DMLZ)* (*DOZ Feasibility Study, 1998*).

Tambang terbuka Grasberg telah berproduksi dari tahun 1989 dengan kapasitas produksi yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Di tahun 2009, puncak produksi rata-rata mencapai 720Ktpd dan saat ini berkisar 425Ktpd (RKAB, 2014). Dengan kondisi bentang alam dan batuan yang ada, maka luas area yang optimal untuk ditambang pun terbatas, sehingga peningkatan produksi melalui penambahan alat akan berhenti pada suatu batas dimana jalan-jalan tambang dan area-area tahapan penambangan telah mencapai kepadatan yang optimal.

Keterbatasan area yang dapat ditambang dengan metode tambang terbuka menyebabkan PTFI menerapkan metode penambangan bawah tanah. Tambang bawah tanah yang saat ini aktif beroperasi adalah blok penambangan DOZ. Tambang DOZ merupakan tambang bawah tanah ketiga yang mulai berproduksi sejak kuartal keempat tahun 2000. Dua tambang bawah tanah sebelumnya - Gunung Bijih Timur (GBT) dan *Intermediate Ore Zone (IOZ)* - sudah selesai beroperasi. GBT selesai beroperasi tahun 1994 dan IOZ tahun 2003. Kedua tambang tersebut selesai beroperasi dikarenakan sudah habis potensi cadangannya

Struktur organisasi PT Freeport Indonesia dibagi menjadi beberapa divisi diantaranya adalah *Underground Division* yang terbagi lagi menjadi beberapa departemen berdasarkan wilayah kerja. *Underground DOZ Engineering* merupakan salah satu bagian yang mendukung operasional tambang bawah tanah di *Deep Ore Zone (DOZ)*. Untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan setiap kesempatan guna memenuhi tujuan organisasi serta memastikan bahwa organisasinya dapat secara efektif mendukung pencapaian visi yang dituju, *Underground DOZ Engineering* menyadari pentingnya untuk menjaga komitmen karyawannya terhadap beberapa faktor yang mempengaruhi dan diantaranya adalah kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi.

Komitmen organisasi merupakan salah satu hal yang penting untuk mendukung operasional PT Freeport Indonesia. Berkaitan dengan ini penulis mendalami variabel-variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi. Komitmen organisasi mencakup tiga hal penting, yaitu identifikasi atau kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, keterlibatan atau kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi dan loyalitas atau keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan (Saeri, 2006) . Komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik kepada tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya. Komitmen organisasi juga mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari kesetiaan yang pasif terhadap organisasi (Saeri, 2006). Dengan kata lain, komitmen organisasi menyiratkan hubungan karyawan dengan perusahaan atau organisasi secara aktif, karena karyawan yang menunjukkan komitmen

tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Ini berarti unsur-unsur dalam komitmen organisasi menjadi dasar yang sangat penting bagi individu untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya.

O'Reilly (Iskandar, 2003) menambahkan komitmen adalah kelekatan secara psikologis yang dirasakan oleh seseorang terhadap organisasinya, dan hal ini akan merefleksikan derajat dimana individu menginternalisasi atau mengadopsi karakteristik atau perspektif dari organisasinya. Meyer dan Allen (Wijaya, 2006) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Keberadaan komitmen organisasi dalam diri individu bukan semata-mata berasal dari individu yang bersangkutan. Meskipun komitmen organisasi merupakan faktor internal, namun peran faktor luar juga dibutuhkan untuk menumbuhkannya. Terkait dengan kepuasan kerja dalam dinamika organisasi merupakan hal yang penting dan vital. Hal ini terkait dengan vitalitas dan kontribusi positif kepuasan kerja bagi kinerja individu dan organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi dapat membantu dan mempengaruhi kondisi kerja

yang positif dan dinamis, sehingga memberi keuntungan yang nyata baik organisasi dan karyawan. Kondisi ini pada umumnya diharapkan oleh setiap organisasi dalam memelihara eksistensi dan perkembangannya.

Komitmen organisasi adalah kekuatan yang bersifat relatif dari individu mengenai rasa kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, keinginan untuk tetap menjadi anggota yang bersangkutan, dan ketertarikan terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi (Saeri, 2006). Dari pengertian tersebut dapat ditentukan dimensi dari variabel komitmen karyawan dalam berorganisasi ini adalah rasa kepercayaan karyawan terhadap nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan, dan ketertarikan terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi.

Kepuasan kerja dalam artian ini adalah bagaimana perasaan seorang (karyawan) tentang pekerjaannya maupun aspek-aspek yang berlainan pada pekerjaannya, atau sampai batas mana seseorang (karyawan) menyukai (puas) atau tidak menyukai (tidak puas) terhadap pekerjaannya (Saeri, 2006). Dengan demikian kepuasan kerja menggambarkan kondisi emosional karyawan, yang dalam konteks kerja berpotensi menentukan suasana hati yang bersangkutan dalam bekerja.

Sedangkan menurut Lussier (Saeri, 2006) dimensi yang dikandung dalam kepuasan adalah :

1. Pekerjaan, bagaimana individu menikmati dan melakukan pekerjaannya berpengaruh terhadap kepuasannya sendiri. Individu yang memandang pekerjaannya sebagai hal yang membosankan, tidak membanggakan atau tidak menantang maka cenderung merasa kurang puas.
2. Gaji atau upah, karyawan yang kurang puas dengan upah yang diterimanya akan tidak maksimal kinerjanya dan ada kemungkinan akan memanfaatkan sumber daya organisasi untuk kepentingan pribadi sebagai kompensasi atas kurangnya upah tersebut.
3. Pengembangan dan mobilitas, walaupun individu merasa puas dengan perkembangan pribadi dan organisasi, tetapi sebenarnya ia juga menginginkan tantangan dan kesempatan mempelajari hal-hal baru serta mencapai jenjang yang lebih tinggi.
4. Supervisi, individu yang merasa pimpinannya kurang mendukung, kurang memberikan arahan atau bersifat terlalu mengawasi akan merasa frustrasi dan tidak puas dengan pekerjaannya.
5. Rekan sekerja, individu yang saling menyukai satu sama lain di lingkungan kerja akan merasa puas dengan pekerjaannya.
6. Sikap terhadap pekerjaan, individu yang mempunyai sikap positif (tertarik, senang) terhadap pekerjaannya akan merasa puas dengan pekerjaannya.

Suasana hati yang menyenangkan akan membuat situasi kerja nyaman dan ceria sehingga mendorong yang bersangkutan berkinerja tinggi (Saeri, 2006). Sebaliknya apabila suasana hati tidak bagus yang terjadi adalah ketidaknyamanan dalam bekerja sehingga hasilnya besar kemungkinan jauh dari maksimal. Kondisi ini memperlihatkan posisi kepuasan kerja yang dapat berimplikasi terhadap pembentukan komitmen perusahaan. Variabel lain yang dapat mempengaruhi pembentukan komitmen perusahaan adalah motivasi.

Pentingnya motivasi dengan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi adalah seperti yang dikatakan oleh Sitepu (Kurnianto, 2008), yaitu kemampuan pimpinan untuk menciptakan dan memelihara iklim kerja yang menyenangkan agar semua karyawan bekerja dengan motivasi kerja yang tinggi merupakan kunci keberhasilan dari perusahaan maupun pimpinan itu sendiri. Maka dapat diambil suatu pengertian bahwa suasana dan iklim kerja yang menyenangkan para pekerja akan mendorong motivasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya merupakan kunci keberhasilan perusahaan dan pimpinannya dan dapat mempengaruhi pembentukan komitmen perusahaan.

Berkaitan dengan kepuasan kerja dan motivasi ini James W. Walker (Iskandar, 2003) mengatakan :

"In managerial, profesional and technical position, sign employee dissatisfaction expressed in the form of turnover, absenteeism, and verbal attitudes - are often more visible than performance problems. We assume, also that satisfaction is a key factor in motivation. In motivated, most high talent individuals have the capabilities necessary, so it is largely a matter of putting in the effort" (hal.259)

Dari pendapat tersebut dapat ditarik pengertian bahwa dalam suatu perusahaan atau organisasi, ketidakpuasan karyawan ditandai dengan keluar

atau berhenti dari perusahaan, banyak absen (tidak masuk kerja) dan sikap-sikap yang kurang baik. Motivasi adalah proses psikologi dasar. Berdasarkan analisa komprehensif menyimpulkan bahwa masalah persaingan muncul secara alami pada motivasi yang besar (Supriatno, 2006).

Sejalan dengan persepsi, personaliti, sikap dan pembelajaran, motivasi merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu perilaku. Meskipun demikian, motivasi bukan satu-satunya proses pembentukan perilaku. Terdapat juga interaksi antara tindakan proses konjungsi dan kognitif. Motivasi adalah proses manajemen yang mempengaruhi perilaku berdasarkan pengetahuan yang membuat seseorang ditandai (Luthans dalam Supriatno, 2006).

Luthans (Supriatno, 2006) juga menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang membangkitkan, memberi tenaga, mengarahkan dan mendukung perilaku dan kinerja. Dan juga proses yang merangsang seseorang untuk bertindak dan mencapai tugas yang diharapkan. Salah satu cara untuk merangsang seseorang untuk memiliki motivasi yang efektif, yang mampu membuat karyawan merasa lebih puas dan memiliki komitmen terhadap pekerjaan. Uang bukanlah salah satu penggerak, terdapat faktor insentif lain yang juga dapat berperan sebagai penggerak.

Motivasi sangat berkaitan dengan sikap dan tingkah laku seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini sangat berkaitan erat dengan pengertian motivasi yang diberikan oleh Ivancevich (1995:56) menyatakan bahwa "*Motivation is that set attitudes that predisposes a person to act in a specific goal-directed way. Motivation is thus an inner state that energizes, channels,*

and sustains human behaviour to achieve goals".

Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan untuk sumber daya manusia umumnya dan bawahan pada khususnya, motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Supriatno, 2006). Teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg yang dikutip Mathis (2001:90) mengatakan bahwa "satu kelompok dari faktor motivator memberikan motivasi tingkat tinggi, sedangkan kelompok lain dari faktor higienic dapat menyebabkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan". Dimensi dari variabel motivasi berdasarkan teori Herzberg adalah motivator dan faktor higiene dengan indikatornya adalah prestasi kerja, tanggung jawab, kesempatan untuk maju, pengakuan, status, hubungan antar pribadi, teknik penyeliaan, kebijakan organisasi, sistem administrasi, kondisi lingkungan kerja dan imbalan (Nurdin, 2004).

Melihat sektor pertambangan memiliki peranan penting dalam pembangunan nasional sebagai penggerak perekonomian, sehingga sektor ini dituntut untuk mampu berkontribusi secara berkelanjutan dan hal ini tentunya didukung oleh suatu organisasi yang kuat. *Underground DOZ Engineering* merupakan salah satu bagian yang mendukung operasional tambang bawah tanah di PT Freeport Indonesia. Agar tercapai tujuan PTFI sebagai suatu organisasi dan tidak ada penyimpangan yang merugikan organisasi, maka dibutuhkan komitmen organisasi dari karyawan yang berupa kepuasan dan motivasi kerja.

B. Pembatasan Masalah

Secara teoritik, komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain: lingkungan kerja, kelengkapan sarana dan prasarana, kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, pengembangan karir dan pengawasan. Namun, karena keterbatasan penulis dalam hal waktu, biaya, tenaga dan untuk menjaga agar penelitian ini fokus, maka tidak semua faktor diteliti, melainkan hanya dua faktor saja yakni kepuasan kerja dan motivasi kerja. Dengan demikian penelitian ini dibatasi hanya menganalisis hubungan antara kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan komitmen organisasi di *Underground DOZ Engineering PTFI*.

C. Perumusan Masalah

Pengertian masalah atau persoalan dalam hal ini adalah adanya penyimpangan antara seharusnya dengan apa yang benar-benar terjadi (Sugiono, - Wijaya 2006). Sedangkan Supranto (Wijaya, 2006) mengemukakan bahwa dasarnya perumusan masalah adalah untuk mempersempit dan memperjelas ruang lingkup, sehingga menjadi persoalan apa, terjadi dimana dan kapan terjadinya .

Berdasarkan latar belakang sebelumnya maka perumusan masalah mengenai pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap pembentukan komitmen karyawan *Underground DOZ Engineering PTFI* adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan di *Underground DOZ Engineering* PTFI?
1. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan komitmen karyawan di *Underground DOZ Engineering* PTFI?
2. Apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap komitmen karyawan di *Underground DOZ Engineering* PTFI?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja dengan pembentukan komitmen organisasi dan pengaruh antara motivasi dengan pembentukan komitmen organisasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara akademis maupun praktis. Secara akademis hasil penelitian ini dapat menambah perbendaharaan studi ilmiah mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan motivasi terhadap pembentukan komitmen organisasi. Selain itu dengan adanya penelitian ini juga menambah ilmu pengetahuan dan ketajaman analisis dalam masalah-masalah yang berkaitan dengan komitmen organisasi karyawan dan juga mengenai kepuasa kerja dan motivasi kerja. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Hasil penelitian ini disusun dalam bentuk tesis dengan susunan sebagai berikut:

Bab 1 menguraikan latar belakang masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pemikiran dan sistematika penulisan.

Bab 2 menjelaskan aspek teoritis yang menjadi dasar pola berpikir dalam melakukan penelitian. Teori-teori yang dibahas terutama menyangkut kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasi.

Bab 3 menjelaskan secara ringkas deskripsi obyek penelitian, penjelasan mengenai desain penelitian, variabel dan operasionalisasinya, populasi dan pengambilan sampel, pengumpulan data dan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian.

Bab 4 merupakan hasil pengujian kuantitatif berupa hasil pengolahan data baik yang diperoleh dari studi kepustakaan maupun studi lapangan berupa data primer dan sekunder. Berdasarkan pengolahan data diperoleh hasil penelitian mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan motivasi dengan komitmen organisasi karyawan di *Underground DOZ Engineering PTFI*.

Bab 5 akan dikemukakan kesimpulan atas materi yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya dan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak khususnya *Underground DOZ Engineering PTFI*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Literatur

Dalam mengkaji mengenai pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap peningkatan produktivitas kerja, maka diperlukan adanya landasan teori sebagai penunjuk arah untuk melangkah menuju pembuktian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap peningkatan produktivitas kerja. Berkaitan dengan hal tersebut, maka penulis menggali mengenai pengertian kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai independen variabel dan peningkatan produktivitas kerja yang merupakan dependen variabel. Adapun tinjauan literatur yang dimaksud antara lain sebagai berikut :

1. Kepuasan Kerja

Salah satu sasaran penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasinya. Melalui kepuasan kerja akan meningkatkan prestasi kerja yang pada gilirannya mendorong lebih cepat tercapainya tujuan organisasi. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual dan dinamis. Mengenai pengertian atau batasan kepuasan kerja belum ada keseragaman, tetapi tidak terdapat perbedaan yang prinsip. Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi subjektif dari keadaan pribadi seseorang sehubungan dengan perasaan senang atau tidak senang dari hasil pekerjaannya (Ekonugroho, 2008).

Secara sederhana, para pakar mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Cherrington (Ekonugroho, 2008:17) mengatakan kepuasan kerja adalah *"basically to [about] how much employees like their jobs*. Orang yang merasa puas menurut Chaplin (Ekonugroho, 2008) adalah kepuasan sebagai suatu keadaan kesenangan dan kesejahteraan disebabkan karena orang tersebut telah mencapai satu tujuan atau sasaran. Demikian juga menurut Handoko (Ekonugroho, 2008) dengan mendefinisikan "Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya". Handoko juga mengutip pendapat Strauss dan Sayless (1996 : 196) mengenai hubungan antara prestasi dan kepuasan kerja menguraikan bahwa :

- a. Kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun tidak stabil, mempunyai semangat kerja yang rendah, cepat lelah dan bosan dan sering absent dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan.
- b. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat Karyawan dan berprestasi kerja lebih baik daripada Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja sendiri ditekankan pada kebutuhan organisasi.

Menurut Ivancevich (- Ekonugroho, 2008) tidak seperti komputer atau *cash balance*, karyawan mempunyai perasaan. Agar karyawan produktif karyawan harus merasa bahwa pekerjaannya sesuai dengan kemampuannya dan semua karyawan diperlakukan sama. Oleh karena itu bagi sebagian karyawan menganggap bahwa pekerjaan adalah sumber utama dari identitas pribadi, kepuasan kerja merupakan salah satu sasaran penting dalam suatu organisasi. Hasibuan (2000 : 199) mengemukakan bahwa : "Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya" (Ekonugroho, 2008).

Sikap tersebut menurut Hasibuan dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. kepuasan kerja itu sendiri dinikmati baik dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi keduanya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja. Sedangkan kepuasan diluar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dapat memenuhi kebutuhan. Adapun kombinasi kedua kepuasan diatas, adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas dan jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya.

Hal ini dijelaskan pula oleh Porter & Lawyer (Ekonugroho, 2008), *kepuasan kerja adalah "people's affective (emotion) response to their current job confitions"*. Menurut Martoyo (1990:115-116) yang menyatakan bahwa "Kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang dimana terjadi

ataupun tidak menjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh anggota organisasi yang bersangkutan.

Noe (2000 : 364) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai berikut :
"Job satisfaction as a pleasurable feeling that result from the perception that one's job fulfills or allow as for the fulfillment of one's important job value".
Definisi tersebut mengomentari tiga aspek penting dalam kepuasan kerja. Yang pertama, kepuasan kerja adalah suatu fungsi nilai didefinisikan sebagai apa yang membuat orang mempunyai keinginan atau tidak untuk melakukan sesuatu. Kedua hal ini menganggap bahwa setiap karyawan mempunyai pandangan yang berbeda terhadap nilai-nilai yang sangat penting, dalam menentukan sifat dan derajat dari kepuasan kerja mereka. Ketiga bahwa kepuasan kerja adalah persepsi dari situasi ke situasi sangat relatif terhadap nilai suatu subyek.

Pendapat Wexley dan Yuki (1984). dalam Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri, Liberty, Yogyakarta (1984:45) : *"Job satisfaction is the way an employee feels about his or her jobs"*. Bila kepuasan terjadi maka pada umumnya akan tercermin pada perasaan orang yang bersangkutan terhadap pekerjaannya. Hal ini sering diwujudkan dalam sikap positif orang tersebut terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja yang dihubungkan dengan pekerjaannya melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya (Nurdin, 2004).

Selanjutnya Wherther (1996:501) mendefinisikan bahwa " *Job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with which employee view their work*". Dijelaskan oleh Wherther, kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh lingkungan, sedangkan pekerjaan itu sendiri dapat menimbulkan kepuasan melalui desain pekerjaan diharapkan pekerjaan yang baik harus memperhatikan elemen perilaku, identitas pekerjaan, pekerjaan yang signifikan dan *feedback* yang memberikan kontribusi pada kepuasan karyawan. Salah satu ketidakjelasan mengenai hubungan apakah kepuasan kerja dapat mencapai *performance* yang baik atau tidak yang dapat menimbulkan kepuasan.

Menurut Robbins (1998:25) mendefinisikan kepuasan kerja yang tidak jauh berbeda pengertiannya yaitu : " *Job satisfaction us an individual's general attitude toward his or her job*". Orang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan orang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan mempunyai sikap yang negatif pula terhadap pekerjaannya. Lebih lanjut Robbins (1998:152) menguraikan faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja yaitu :

a. *Mentality Challenging work* (pekerjaan yang menantang mental)

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang memberikan peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuannya serta menawarkan sejumlah tugas yang bervariasi.

b. *Equitable* (penghargaan yang adil)

Karyawan menginginkan sistem pengganjian dan kebijakan

promosi yang adil, tidak ambisius, dan sesuai dengan harapan mereka. Kepuasan kerja akan terwujud apabila pengganjian dirasakan adil sesuai kebutuhan pekerjaan yang umum.

c. *Supportive working conditions* (kondisi kerja yang mendukung)

Lingkungan kerja karyawan harus diperhatikan, baik kenyamanannya maupun fasilitas kerja yang baik dan aman.

d. *Supportive Colleagues* (dukungan rekan kerja)

Orang bekerja lebih dari sekedar hanya mendapatkan uang, prestasi atau materi, tetapi sebagian orang bekerja untuk kebutuhan interaksi sosial, dengan dukungan rekan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja.

e. *The personality-job fit* (kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan)

Kesesuaian antara kepribadian seorang karyawan dengan pekerjaan menimbulkan kepuasan seseorang. Orang dengan kepribadian sama dengan pekerjaan yang dipilihnya akan menemukan kesesuaian yang ia miliki dan kemampuan untuk menemukan kebutuhan pekerjaannya.

Selain konsep di atas, ada sedikitnya 7 teori karakteristik tugas yang berbeda-beda yang berkaitan dengan kepuasan kerja (Robbins, 1998). Namun untuk menganalisa rumusan masalah di atas, peneliti mengutip pendapat Wexley dan Yukl (1977) yang dikutip oleh Moh. As'ad (Ekonugroho, 2008) bahwa ada tiga teori kepuasan kerja yang biasa dikenal, yaitu :

- a. Teori dua faktor, yang dikemukakan Frederick Herzberg dalam mempelajari apa yang dapat memotivasi karyawan, Herzberg meminta 200 akuntan dan insinyur untuk mendeskripsikan situasi dimana karyawan merasa puas dan sangat termotivasi dan dimana karyawan tidak puas termotivasi. Dalam penjelasan karyawan disebutkan faktor pekerjaan itu sendiri dan harapan pencapaian, yang oleh Herzberg disebut dengan "*satisfiers atau motivator*", sedangkan faktor kondisi kerja dan supervisi disebut "*dissatisfiers atau hygiene factors*" (Kathryn M Bartol dkk, 1995). Steers & Porter 1987 dalam buku yang sama juga menguraikan bahwa berdasarkan hasil penelitian tersebut, Herzberg mengembangkan teori dua faktor tentang motivasi, yang mengemukakan bahwa reward yang potensial memenuhi dua kategori baik *hygiene factor* maupun *motivator*, yang masing-masing memberikan dampak yang berbeda terhadap motivasi karyawan.

Hygiene factors yang diuraikan oleh Schermerhorn (1994:57) melengkapi uraian Steers & Porters bahwa penting untuk menjaga karyawan dari ketidakpuasan, walaupun tidak semua *factor hygiene* tersebut dapat mencapai kepuasan kerja dan motivasi. Dikutip juga oleh Kathryn dkk (1995) dalam beberapa buku (Herzberg 1966, 1968; House & Wigdor 1967; Whitsett and Wislow 1967), beberapa peneliti menemukan bahwa kurangnya *motivator* sering berhubungan dengan ketidakpuasan dan *factor hygiene* tersebut seringkali berkaitan erat dengan kepuasan.

Factor Satisfier (*motivator*) merupakan faktor-faktor atau situasi

yang dibutuhkannya sebagai sumber kepuasan kerja, seperti misalnya faktor *achievement* (prestasi) dan *responsibility* (tanggung jawab). Dengan dimilikinya faktor ini dapat menimbulkan kepuasan, tetapi tidak adanya faktor ini tidak selalu menyebabkan rasa tidak puas.

Faktor motivator ini berkaitan langsung dengan pekerjaan itu sendiri (*job content*), yaitu dengan apa yang dikerjakannya sehingga disebut juga faktor intrinsik.

Faktor *dissatisfier* (*hygiene factors*) merupakan faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, seperti misalnya faktor kebijakan dan upah/gaji. Faktor ini diperlukan untuk mempertahankan tingkat kepuasan dalam diri seseorang. Faktor hygiene berhubungan dengan konteks pekerjaan (*job content*) karena lebih berkaitan dengan lingkungan di sekitar pekerjaan, sehingga disebutkan juga faktor ekstrinsik.

Apabila faktor-faktor *hygiene* diperbaiki, maka tidak ada pengaruhnya terhadap sikap kerja yang positif, tetapi kalau diabaikan atau dibiarkan tidak sehat, maka anggota organisasi akan merasa tidak puas. Dengan kata lain, perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini bukan sumber kepuasan kerja.

b. Teori ketidak-sesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Teori ini dipelopori oleh Porter pada tahun 1961 dan Locke pada tahun 1969.

Menurut Porter, setiap individu pasti mengalami adanya

perbedaan perasaan mengenai hal yang seharusnya terjadi dengan kenyataan di depan mata. Selanjutnya, Locke mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh karyawan. Teori ini mengatakan jika ketidaksesuaian yang terjadi sangat kecil, maka nilai kepuasan kerja meningkat, begitu pula sebaliknya. (Nurdin, 2004)

c. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Untuk mengidentifikasi dan memberikan reaksi terhadap situasi ketidaksesuaian antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan J. Stacy Adams (1965) mengembangkan teori keadilan. Teori ini dipelopori oleh Zaleznih pada tahun 1858 dengan pemikiran bahwa kepuasan kerja akan tercermin dari kesuksesan orang dalam bekerja. Dalam perkembangannya, teori ini mengemukakan bahwa :

"We prefer situations of balance, or equity, wich exists when we perceive the ratio of our inputs and outcomes to be equal to the ratio of inputs and outcomes for a comparison other"

Menurut teori ini, input yang dipertimbangkan dalam menilai rasio antara input dan outcome sangat relative tergantung pada rasio-rasio yang lain yang meliputi hasil dari beberapa variable termasuk latar belakang pendidikan, keterampilan, pengalaman, jam kerja dan hasil kinerja. Sedang outcome meliputi factor seperti gaji, bonus, pujian, tempat parkir, ruang kerja, peralatan kantor dan penugasan. Dan hal yang paling penting mengenai *input* dan *outcome* yang kita gunakan untuk menilai situasi keadilan didasarkan pada persepsi kita tentang

hal-hal yang berhubungan.

Walaupun teori ini juga mengemukakan bahwa Karyawan akan merasa diperlakukan tidak adil apabila karyawan menerima rasio input-*outcome* lebih besar dari perbandingan kita dengan yang lain, para peneliti (Locke:1976; Mowday:1987; Daft:1991) percaya bahwa seseorang menyatakan situasi ini dari reward yang besar. Oleh karena itu, kondisi dengan *reward* yang rendah mempunyai implikasi yang lebih besar dibanding reward yang besar (Kathryn dkk :1995).

Wexley dan Yukl (Ekonugroho, 2008), mengemukakan bahwa input adalah semua nilai yang diterima Karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja, misalnya pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi dan jumlah jam kerja. *outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan Karyawan, misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali/*recognition*, kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri; sedang *comparison person* adalah seorang karyawan yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya.

Jadi menurut Wexley dan Yukl (Ekonugroho, 2008), jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka Karyawan tersebut akan merasa puas. Tetapi apabila terjadi tidak seimbang dapat menyebabkan dua kemungkinan yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan sebaliknya, *under compensation inequity* (ketidak-seimbangan yang menguntungkan karyawan lain yang menjadi pembanding atau

comparison person).

Locke (Ekonugroho, 2008) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kondisi emosional yang positif yang dirasakan individu akibat dari pekerjaan atau pengalaman yang berkaitan dengan pekerjaan. Dengan kata lain kepuasan kerja sebenarnya merupakan persepsi karyawan tentang seberapa jauh pekerjaannya memenuhi kebutuhannya yang dianggap penting menurut Luthans ada 3 aspek yang berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu :

- 1). Kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap situasi pekerjaan itu sendiri. Kondisi ini tidak dapat diamati tetapi hanya bisa disimpulkan saja (*inferred*).
- 2). Kepuasan kerja ditentukan oleh seberapa jauh *outcomes* memenuhi atau melebihi harapan yang ada. Sebagai contoh adalah bila karyawan merasa telah bekerja lebih keras dari pada yang lainnya tetapi mendapat ganjaran yang lebih sedikit maka kemungkinan individu yang bersangkutan akan mengembangkan sikap negatif atau merasa tidak puas. Tetapi bila karyawan merasa telah diperlakukan dengan baik dan dibayar secara adil maka karyawan akan mengembangkan sikap positif atau merasa puas.
- 3). Kepuasan kerja mencerminkan beberapa sikap terkait dengan pekerjaan itu sendiri, penghargaan (upah), kesempatan promosi, supervisi, rekan kerja.

Dari semua uraian tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan seorang karyawan dalam bekerja dapat diketahui melalui sikap karyawan, senang atau

tidak senang terhadap lingkungan kerjanya, baik itu lingkungan fisik, psikis maupun lingkungan sosialnya. Sikap positif menunjukkan kesesuaian antara keinginan yang akan dicapai dengan apa yang telah diperoleh dan sikap negatif menunjukkan suatu indikasi ketidaksesuaian antara apa yang diharapkan dengan apa yang diperoleh dan pada akhirnya menimbulkan ketidakpuasan pada diri karyawan.

Sedangkan menurut Lussier (Iskandarsyah, 2003) dimensi yang dikandung dalam kepuasan adalah :

- a. Pekerjaan, bagaimana individu menikmati dan melakukan pekerjaannya berpengaruh terhadap kepuasannya sendiri. Individu yang memandang pekerjaannya sebagai hal yang membosankan, tidak membanggakan atau tidak menantang maka cenderung merasa kurang puas.
- b. Gaji atau upah, karyawan yang kurang puas dengan upah yang diterimanya akan tidak maksimal kinerjanya dan ada kemungkinan akan memanfaatkan sumber daya organisasi untuk kepentingan pribadi sebagai kompensasi atas kurangnya upah tersebut.
- c. Pengembangan dan mobilitas, walaupun individu merasa puas dengan perkembangan pribadi dan organisasi, tetapi sebenarnya ia juga menginginkan tantangan dan kesempatan mempelajari hal-hal baru serta mencapai jenjang yang lebih tinggi.
- d. Supervisi, individu yang merasa pimpinannya kurang mendukung, kurang memberikan arahan atau bersifat terlalu mengawasi akan merasa frustrasi dan tidak puas dengan pekerjaannya.

- e. Rekan sekerja, individu yang saling menyukai satu sama lain dilingkungan kerja akan merasa puas dengan pekerjaannya.
- f. Sikap terhadap pekerjaan, individu yang mempunyai sikap positif (tertarik, senang) terhadap pekerjaannya akan merasa puas dengan pekerjaannya.

Meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi itu penting baik untuk nilai-nilai kemanusiaan maupun untuk keuntungan finansial. Cara yang sering ditempuh untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu dengan cara menaikkan gaji atau upah kerja.

Gaji merupakan faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja, karena dengan mendapatkan gaji, karyawan akan dapat melangsungkan kehidupan sehari-hari. Tetapi kenyataannya walaupun gajinya tinggi, masih banyak karyawan yang tidak puas dan tidak senang terhadap pekerjaannya.

Menurut Keith Davis (1985), (Iskandarsyah 2003), ada dua faktor yang menyebabkan kepuasan kerja yaitu :

- a. Faktor karyawan, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, Pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial

Menurut Burst, Harold E. (Ekonugroho, 2008), bahwa faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja antara lain adalah :

- a. Faktor hubungan antar karyawan seperti : hubungan atasan dengan bawahan, Faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial di antara

karyawan, sugesti di antara rekan sekerja dan emosi dan situasi kerja

- b. Faktor individual, seperti : sikap karyawan terhadap pekerjaannya, usia dan jenis kelamin
- c. Faktor luar, seperti : keadaan keluarga, rekreasi dan pendidikan

Dan menurut Blum (Iskandarsyah, 2003), bahwa faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja antara lain adalah :

- a. Faktor Individual, meliputi: umur, watak, kesehatan dan harapan
- b. Faktor Sosial, meliputi: hubungan kekeluargaan, pandangan dari masyarakat, kesempatan untuk berkreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
- c. Faktor utama dalam pekerjaan, seperti upah, pengawasan, kondisi kerja, ketentraman kerja, dan kesempatan untuk maju.
- d. Faktor penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketetapan dalam menyelesaikan konflik antar anggota dan perasaan yang diperlakukan adil, baik yang menyangkut pribadi maupun tugas-tugas pekerjaan.

Dari berbagai pendapat, yaitu Blum (1995), Gilmer (1996) dan Cangani & Clayton (1978), dapat dirangkum tentang faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut :

- a. Faktor psikologik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap, bakat dan keterampilan
- b. Faktor sosial, interaksi sosial antara karyawan dengan karyawan,

karyawan dengan atasan.

- c. Faktor fisik, faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, ventilasi, kondisi kesehatan karyawan, umum dan sebagainya
- d. Faktor Finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan meliputi, gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

2. Motivasi Kerja

Motivasi sering didefinisikan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan atau rangsangan dalam diri pribadi untuk mencapai sesuatu tujuan, secara sadar (*conscious*) atau setengah sadar (*subconscious*). Dengan motivasi dapat ditumbuhkan "*sence of belonging*" yang akhirnya dapat meningkatkan partisipasi dan komunikasi, serta menumbuhkan "*empathy*" (kemampuan untuk menempatkan diri pada posisi orang lain). Dengan demikian karyawan lebih siap menerima dan melaksanakan perubahan-perubahan termasuk alih teknologi dan alih keterampilan, baik di bidang teknik maupun di bidang organisasi.

Dari pengertian tersebut di atas, motivasi bisa diterjemahkan dengan kata "*to move*" yang dapat diartikan menggerakkan". Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan untuk sumber daya manusia umumnya dan

bawahan pada khususnya, motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Ekonugroho, 2008).

Luthans (Ayeni dan Popoola, 2007) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu proses yang membangun, memberikan energi, mengarahkan dan memenuhi karakter dan kinerja seseorang. Karyawan tidak dilihat hanya dari kemampuan yang didapat dari pelatihan atau pengalaman, tetapi juga dari kemauannya atau motivasinya untuk berbuat. Motivasi orang tergantung dari kekuatan *'motives'* yang ada/timbul pada dirinya. Motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Motivasi merupakan kekuatan/dorongan (*driving force*) yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku kerja yang terarah guna memenuhi kebutuhan. Perilaku yang ditampilkan mempunyai latar belakang yang berbeda-beda, karena keinginan-keinginan dalam pemenuhan kebutuhan juga berbeda-beda. Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang.

Dalam upaya memahami permasalahan mengenai karyawan dalam setiap organisasi dimulai dari suatu kenyataan bahwa seorang karyawan itu tak lain dan tak bukan adalah seorang manusia individual. Sebagai seorang individu karyawan itu memiliki hal-hal khusus yang menyangkut mengenai masalah sikap, perilaku dan kebiasaan yang tumbuh dan dibentuk berdasarkan keadaan lingkungan dan pengalamannya. Kadang sikap perilaku

dan kebiasaan tadi juga merupakan kepentingan dan tuntutan bersama bukan hanya sebagai tuntutan individu saja, hal tersebut mengakibatkan karyawan menunjukkan sikap yang sama terhadap sesuatu yang terjadi diluar sekitar mereka bersama.

Kebutuhan-kebutuhan dan kepentingan karyawan itu merupakan kekuatan pendorong bagi para karyawan untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan dalam organisasi. Setiap karyawan akan berusaha mengejar dan mewujudkan kepentingan-kepentingan tersebut, yang diharapkan akan mampu memberikan manfaat terhadap organisasi.

Motivasi sangat berkaitan dengan sikap dan tingkah laku seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, hal ini sangat berkaitan erat dengan pengertian motivasi yang diberikan oleh Ivancevich (Wijaya, 2006) seperti dalam uraian sebagai berikut :

"Motivation is that set attitudes that predisposes a person to act in a specific goal-directed way. Motivation is thus an inner state that energizes, channels, and sustains human behaviour to achieve goals".

Berdasarkan pengertian tersebut dapat ditarik suatu pengertian bahwa motivasi adalah seperangkat sikap yang mendorong seseorang untuk bertindak dalam mencapai tujuannya. Motivasi ini yang ada di dalam diri seseorang dan merupakan tenaga untuk mengendalikan perilaku manusia dalam pencapaian tujuan.

Menurut Mc.Celland (1977) ada tiga kebutuhan yang memotivasi seseorang yaitu :

- a. Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), yaitu kebutuhan

untuk melampaui dan berusaha untuk menggapai prestasi dan sukses.

- b. Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*), yaitu kebutuhan akan kontak sosial, perasaan dihormati dan diterima oleh orang lain di lingkungan dimana dia hidup dan bekerja.
- c. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), yaitu kebutuhan untuk mempengaruhi situasi dan orang lain, dominan dan menjadi pengontrol

Jadi manusia pada intinya merupakan individu yang mempunyai kepribadian, tujuan, keinginan dan kebutuhan yang bergerak menurut hirarkinya, yaitu apabila kebutuhan utamanya tidak terpenuhi maka dia tidak akan naik ke jenjang kebutuhan yang lebih tinggi, tingkat kebutuhan makin keatas jika pada suatu jenjang, kebutuhannya telah terpenuhi. Untuk mencapai kebutuhan-kebutuhan tersebut diperlukan motivasi.

Menurut Zainun (1994) seluruh teori-teori mengenai motivasi pada dasarnya dapat dikelompokkan kedalam dua kelompok teori, yaitu teori-teori yang menyangkut proses dan teori-teori yang menyangkut kepuasan atau kebutuhan. Selanjutnya disebutkan bahwa teori tentang proses menentukan perilaku manusia yang dapat digiatkan dan dipertahankan.

Sedangkan teori tentang kepuasan adalah mengenai apa yang terdapat dalam diri seseorang atau lingkungan orang itu yang menggiatkan dan mempertahankan perilaku orang itu.

Dari teori-teori tentang motivasi sebagaimana diuraikan di atas, maka dalam penelitian ini akan menerapkan ataupun mempergunakan teori

Herzberg. Adapun dimesi motivasi yang dipergunakan adalah prestasi kerja, tanggung jawab, kesempatan untuk maju, pengakuan, status, hubungan antar pribadi, teknik penyelian, kebijakan organisasi, system administrasi, kondisi lingkungan kerja, dan imbalan.

3. Komitmen Terhadap Organisasi

Terdapat beberapa pendapat dari peneliti mengenai definisi komitmen terhadap organisasi (*organizational commitment*), dalam bukunya George & Jones (Dedy, 2005) menjelaskan, komitmen terhadap organisasi adalah gabungan dari perasaan-perasaan dan kepercayaan-kepercayaan yang dimiliki manusia terhadap organisasinya secara utuh. Penelitian yang dilakukan oleh Wasti, S. & Ozge C. (2008) dalam jurnalnya yang berjudul *"Affective and normative commitment to organization, supervisor and coworkers"* menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan terhadap organisasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Meyer, Stanley & Herscovitch. (2002) dalam jurnalnya yang berjudul *"Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences"* menyatakan bahwa terdapat hubungan antara komitmen dan kepuasan kerja. Penelitian lainnya mengenai komitmen yang dilakukan oleh Tella, Aycni & Poopola. (2007) dalam jurnalnya yang berjudul *"Work Motivation, Job Motivation and Organizational Commitment of Library Personel in Academic and Research Libraries in Oyo State Nigeria"* menyatakan bahwa terdapat

hubungan antara motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, walaupun hubungan antara motivasi dan komitmen organisasi adalah negatif, namun motivasi mempengaruhi kepuasan kerja yang berhubungan dengan komitmen organisasi.

Komitmen organisasi dapat didefinisikan dengan dua cara yang amat berbeda. Cara pertama diajukan oleh Porter dkk (Saeri, 2006) dan cara yang kedua diajukan oleh Becker (1960). Menurut Porter dkk (Saeri, 2006) komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Di lain pihak, Becker (1960) menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya

Luthans (Saeri, 2006) mengatakan sebagai sikap, komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai berikut:

- a. keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu
- b. keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi
- c. keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dengan kata lain, hal ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

O'Reilly (Iskandar, 2003) menambahkan komitmen adalah kelekatan secara psikologis yang dirasakan oleh seseorang terhadap organisasinya dan hal ini akan merefleksikan derajat dimana individu menginternalisasi atau mengadopsi karakteristik atau perspektif dari

organisasinya.

Meyer dan Allen (Wijaya, 2006) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Steers (Ekonugroho, 2008) mengatakan komitmen organisasi menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap suatu organisasi. disamping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi.

Welsch dan La Van (Dedy, 2005) menyatakan komitmen pada perusahaan adalah sebuah dimensi perilaku yang penting dan dapat digunakan untuk menilai keterikatan karyawan pada perusahaan. Hal ini didukung oleh Davis dan Newstorm (1985) yang menyatakan bahwa Komitmen terhadap perusahaan adalah tingkat kemauan karyawan untuk mengidentifikasi dirinya pada perusahaan, dan untuk keinginannya melanjutkan partisipasi secara aktif dalam perusahaan tersebut.

Porter, Mowday dan Steers (Angle, Harold & Perry James, 1981)

mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu :

- a. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- b. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi.
- c. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi

Dari beberapa pengertian komitmen organisasi diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang ditunjukkan oleh individu dengan adanya identifikasi, keterlibatan serta loyalitas terhadap organisasi. Serta, adanya keinginan untuk tetap berada dalam organisasi dan tidak bersedia untuk meninggalkan organisasinya dengan alasan apapun.

Steers (Wijaya, 2006) mengelompokkan komitmen organisasi menjadi tiga faktor:

- a. Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi karyawan tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
- b. Keterlibatan yaitu adanya kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh pada organisasi. Keterlibatan sesuai peran dan tanggungjawab pekerjaan di organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan

menerima hampir semua tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan padanya.

- c. Loyalitas yaitu adanya keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan di dalam organisasi. Loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan karyawan. Karyawan dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Menurut Allen dan Meyer (Karim & Noor, 2006) komitmen organisasi merefleksikan tiga komponen yaitu:

a. *Affective commitment*

Affective commitment adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.

b. *Continuance Commitment*

Continuance commitment adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atau promosi atau benefit.

c. *Normative commitment*

Normative commitment adanya perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

Steers dan Porter (Saeri, 2006) membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap perusahaan menjadi empat kategori, yaitu:

a. Karakteristik Personal

Pengertian karakteristik personal mencakup: usia, masa jabatan, motif berprestasi, jenis kelamin, ras, dan faktor kepribadian. Sedangkan tingkat pendidikan berkorelasi negatif dengan komitmen terhadap perusahaan (Welsch dan La Van, 1981). Karyawan yang lebih tua dan lebih lama bekerja secara konsisten menunjukkan nilai komitmen yang tinggi (Steers, 1988).

b. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan meliputi kejelasan serta keselarasan peran, umpan balik, tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan berinteraksi, dan dimensi inti pekerjaan. Biasanya, karyawan yang bekerja pada level pekerjaan yang lebih tinggi nilainya dan karyawan menunjukkan level yang rendah pada konflik peran dan ambiguitas cenderung lebih berkomitmen (Steers, 1988).

c. Karakteristik struktural

Faktor-faktor yang tercakup dalam karakteristik struktural antara lain ialah derajat formalisasi, ketergantungan fungsional, desentralisasi, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan fungsi kontrol dalam perusahaan. Atasan yang berada pada organisasi yang mengalami desentralisasi dan pada pemilik pekerja kooperatif menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi (Steers, 1988).

d. Pengalaman bekerja

Pengalaman kerja dipandang sebagai kekuatan sosialisasi yang penting, yang mempengaruhi kelekatan psikologis karyawan terhadap perusahaan.

Pengalaman kerja terbukti berkorelasi dengan komitmen terhadap perusahaan sejauh menyangkut taraf seberapa besar karyawan percaya bahwa perusahaan memperhatikan minatnya, merasakan adanya kepentingan pribadi dengan perusahaan, dan seberapa besar harapan-harapan karyawan dapat terwujud



BAB III

METODE PENELITIAN

A. DESAIN PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang digunakan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan hubungan-hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis (Sugiyono, 1997). Pemilihan penelitian dengan kuantitatif sesuai dengan pendapat Creswell (1994) bahwa penelitian kuantitatif merupakan suatu penyelidikan tentang masalah sosial atau masalah manusia yang berdasarkan pada pengujian sebuah teori yang terdiri dari variable-variabel, diukur dengan angka, dan dianalisa dengan prosedur statistik untuk menentukan apakah generalisasi prediktif teori tersebut benar. Dalam konteks ini, penelitian kuantitatif dilakukan untuk melihat kondisi dan hubungan atau variabel-variabel yang diteliti. Sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan motivasi kerja, sedangkan sebagai variabel terikat adalah komitmen organisasi.

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan korelasional dan metode deskriptif. Metode korelasional digunakan untuk mengetahui hubungan variabel bebas dan terikat. Sedangkan metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel apa adanya.

B. Variabel Penelitian dan Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini melibatkan dua variabel bebas (independen), yaitu kepuasan kerja (X1) dan motivasi kerja (X2) dan satu variabel terikat (dependen), yaitu komitmen organisasi karyawan (Y). Untuk memperjelas batasan-batasan variabel tersebut, maka perlu penegasan secara operasional dalam bentuk definisi operasional sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya berdasarkan indikator pekerjaan, penyelia, teman sekerja, promosi, gaji dan komunikasi (Saeri, 2006).

2. Motivasi kerja

Motivasi merupakan kekuatan/dorongan (*driving force*) yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku kerja yang terarah guna memenuhi kebutuhan. Dimensi yang dipergunakan adalah prestasi kerja, tanggung jawab, kesempatan untuk maju, pengakuan, status, hubungan antar pribadi, teknik penyeliaan, kebijakan organisasi, sistem administrasi, kondisi lingkungan kerja dan imbalan (Kurnianto, 2008).

3. Komitmen Organisasi

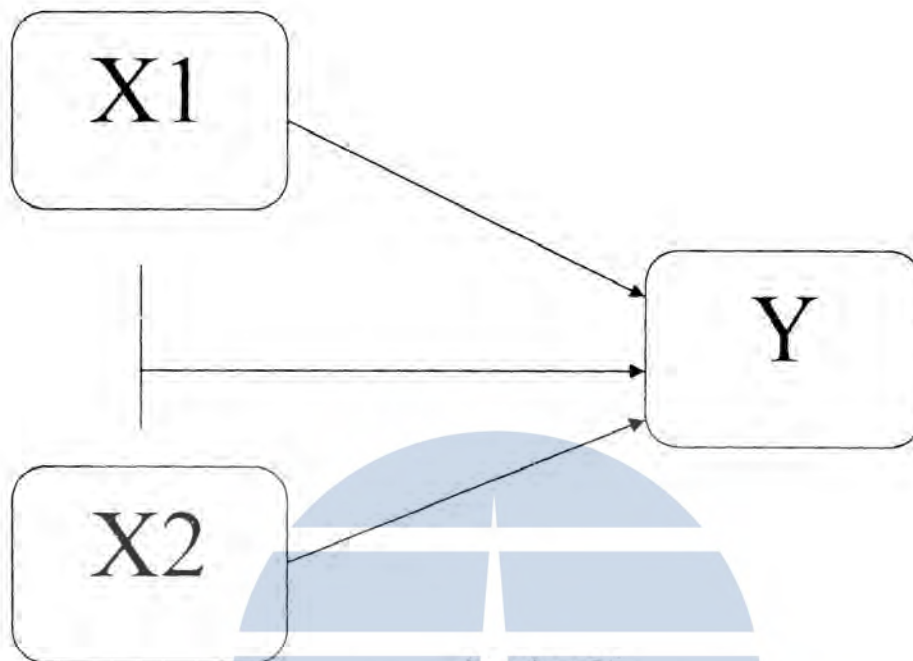
Komitmen organisasi adalah kekuatan yang bersifat relatif dari individu mengenai rasa kepercayaan terhadap (1) nilai-nilai organisasi, (2) kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, (3) keinginan untuk tetap menjadi anggota yang bersangkutan, dan (4)

ketertarikan terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi (Saeri, 2006).

VARIABEL	DEFINISI TEORI	INDIKATOR	ITEM PERNYATAAN
Kepuasan Kerja	Lussier	- Pekerjaan	1-4
		- Penyelia	5-6
		- Teman Sekerja	7-10
		- Promosi	11-13
		- Gaji	14
Motivasi	Herzberg	- Prestasi Kerja	1-2
		- Pengakuan	3
		- Tanggung Jawab	4
		- Pengembangan potensi individu	5
		- Kondisi lingkungan kerja	6-9
		- Kebijakan Organisasi	10
Komitmen Organisasi	Allen & Meyer	- Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan organisasi	1-5
		- Kesiediaan sungguh-sungguh untuk organisasi	6-9
		- Tujuan dan keinginan kuat memelihara keanggotaan dalam organisasi	10-14

Tabel 3.1
Dimensi Variabel

Pola pengaruh yang dikaji dalam penelitian ini direpresentasikan pada model analisis seperti yang dilihat pada Gambar 3.1 berikut :



Gambar 3.1
Model Analisis Penelitian

Keterangan :

- X1 = Kepuasan Kerja
 X2 = Motivasi Kerja
 Y = Komitmen Karyawan

C. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di *Underground DOZ Engineering* PTFI Papua Indonesia yang berjumlah 112 orang. Untuk populasi 112, menurut rumus Slovin, diperlukan jumlah sampel minimal sebanyak 53 sampel.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

dimana :

n = Jumlah sampel (responden)

e = batas toleransi kesalahan pengambilan contoh (10%)

N = Jumlah Populasi (saat penelitian = 112 orang)

$$n = \frac{112}{1 + 112 (10\%)^2}$$

$n = 53$ orang

Merujuk pada ketentuan tersebut, maka jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan minimal sebanyak 53 karyawan yang diambil dengan teknik *non random sampling*. Penulis mengambil 80 sampel dalam penelitian ini dan diharapkan mampu mewakili seluruh jumlah populasi yang saat ini berjumlah 112 orang.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam teknik pengumpulan data pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan beberapa metode, di antaranya ialah :

1. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan melalui studi kepustakaan untuk memperoleh landasan teori yang terkait dengan penelitian. Teori-teori tersebut adalah Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi.

2. Survey (studi lapangan)

Survey (studi lapangan) dilakukan untuk mencari data primer yang berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen karyawan *Underground DOZ Engineering* PTFI. Studi lapangan dilakukan dengan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan untuk mendapatkan gambaran, keterangan, data dan fakta-fakta mengenai tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi.

E. Skala Pengukuran

Seluruh data yang akan diperoleh dalam penelitian ini menggunakan skala ordinal, yaitu skala yang berjenjang dimana jarak antara satu data dengan data lain tidak sama (Sugiyono, 1997). Kepada responden diajukan pernyataan yang memerlukan alternatif jawaban yaitu sangat setuju, setuju, agak setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Masing-masing diberikan angka yaitu sangat setuju 5, setuju 4, kurang setuju 3, tidak setuju 2 dan sangat tidak setuju 1, seperti yang terdapat pada skala pengukuran Likert. Penelitian lebih lanjut akan menggunakan metode Statistik Program *Statistical Package For Statistical Science (SPSS) for Windows release* versi 17.0.

F. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrument Penelitian

Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian. Hasil penelitian yang realibel bila terdapat kesamaan data

hasil penelitian dalam waktu yang berbeda. Dengan demikian instrumen yang valid dan reliabel merupakan syarat utama untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel.

1. Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat mengukur variabel yang akan diukur. Menurut Rigdon dan Feruson (1991) dan Doll, Xia dan Torkzadeh (1994), suatu variabel dikatakan validitas yang baik terhadap konstruk atau variabel latennya, jika :
 - Nilai t muatan faktornya (*loading factors*) lebih besar dari nilai kritis (atau ≥ 1.96), dan
 - Muatan faktor standarnya (*standardized loading factors*) ≥ 0.70 atau ≥ 0.50 (Iqbaria, 1997).

Dalam penelitian ini penulis menggunakan uji validitas dengan metode analisis faktor. Hal ini bertujuan untuk :

- a. Data *summarization*, yakni mengidentifikasi adanya hubungan antar variabel dengan melakukan uji korelasi.
- b. Data *reduction*, yakni setelah melakukan korelasi, dilakukan proses membuat sebuah variabel set baru yang dinamakan faktor untuk menggantikan sejumlah variabel tertentu.

Karena prinsip utama analisis faktor adalah korelasi, maka asumsi-asumsi terkait dengan korelasi akan digunakan, yakni besar korelasi atau korelasi antar variabel independen harus kuat, misalkan diatas 0,5. Proses utama analisis faktor hal-hal berikut:

- a. Menentukan variabel apa saja yang akan dianalisis
- b. Menguji variabel-variabel yang telah ditentukan, dengan metode

Bartlett Test of Sphericity serta pengukuran *Measure of Sampling Adequacy* (MSA). Pada tahap awal analisis faktor ini dilakukan penyaringan terhadap sejumlah variabel, sehingga didapat variabel-variabel yang memenuhi syarat untuk dianalisis.

- c. Setelah sejumlah variabel yang memenuhi syarat didapat, dilanjutkan dengan *factoring*, dimana proses ini akan mengekstrak satu atau lebih faktor dari variabel-variabel yang telah lolos uji variabel

2. Uji Realibilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator mengindikasikan sebuah konstruk/faktor laten yang umum. Dengan kata lain bagaimana hal-hal yang spesifik saling membantu dalam menjelaskan sebuah fenomena yang umum, dengan rumus berikut (Ferdinand, 2002) :

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum E_j}$$

Keterangan :

- a. *Standard loading* diperoleh langsung dari *standardized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer, yaitu nilai *Lambda* yang dihasilkan oleh masing-masing indikator.
- b. E_j adalah *measurement error* dari tiap *indicator*. *Measurement error* adalah sama dengan $1 - \text{reliabilitas indikator}$ yaitu pangkat dua dari

standardized loading setiap indikator yang dianalisis. Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas tingkat realibilitas yang dapat diterima adalah ≥ 0.70 , walaupun angka itu bukanlah sebuah ukuran yang 'mati'. Artinya, bila penelitian yang dilakukan bersifat eksploratori, maka nilai dibawah 0.70 pun masih dapat diterima sepanjang disertai dengan alasan-alasan empirik yang terlihat dalam proses eksplorasi.

G. Teknik Analisis Data

Untuk mengetahui apakah hipotesa dapat diterima atau tidak, maka terlebih dahulu harus diuji kebenarannya. Dalam menguji kebenaran hipotesa yang dirumuskan dalam suatu penelitian dengan menggunakan rumus-rumus statistik. Langkah-langkah peneliti dalam proses pengolahan data-data mentah hasil pengumpulan kuesioner dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Mengedit data

Proses meneliti dan memperbaiki semua jawaban responden pada kuesioner. Jawaban kuesioner tersebut dibagi dalam dua kelompok, yaitu:

- a. Kuesioner bagian pertama, pertanyaan-pertanyaan ditujukan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja para responden.
- b. Kuesioner bagian kedua, pertanyaan-pertanyaan ditujukan untuk mengetahui tingkat motivasi yang dimiliki para responden.

- c. Kuesioner bagian ketiga, pertanyaan-pertanyaan ditujukan untuk mengetahui tingkat komitmen yang dimiliki para responden.

2. *Scoring*

Tahap pemberian kode dan skor atau nilai atas setiap alternatif jawaban responden yang telah tersedia dalam kuesioner.

3. *Tabulating*

Proses menyusun skor jawaban setiap responden kedalam tabel kerja sesuai dengan variabel-variabel pertanyaan. Tabel tersebut kemudian dapat dikembangkan menjadi beberapa tabel, sesuai dengan kebutuhan analisis data selanjutnya.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis faktor dan regresi dimana metode yang digunakan adalah principal component analysis, secara sederhana sebuah variabel akan mengelompok ke suatu faktor (yang terdiri atas variabel-variabel yang lainnya pula) jika variabel tersebut berkorelasi dengan sejumlah variabel lainnya pula) jika variabel tersebut berkorelasi dengan sejumlah variabel lainnya yang masuk dalam kelompok faktor tertentu.

SPSS memberikan *default* untuk metode ekstraksi data (variabel) pada sejumlah factor, yaitu *principal component analysis*. Dimana hasil *outputnya* nanti adalah berupa nilai-nilai *factoring* yang akan dilanjutkan dengan regresi.

Model regresi akan menghasilkan *Best Linear Unbiased Estimator (BLUE)* jika dipenuhi beberapa asumsi klasik sebagai berikut:

1. Uji Asumsi Normalitas Data

Sebagai salah satu alat uji statistik parametrik, maka analisis regresi berganda dapat dilakukan jika sampel yang dipakai untuk analisis berdistribusi normal. Penggunaan statistik parametrik dihindari jika data yang diteliti dinyatakan tidak berdistribusi normal. Uji asumsi normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji *Kolmogorov Smirnov*.

2. Asumsi Linearitas Garis Regresi

Analisa regresi linear berganda juga harus memenuhi asumsi linearitas garis regresi. Asumsi linearitas diuji dengan membuat diagram *scatterplot* antara *Regression Standardized Residual* dengan *Regression Standardized Predicted Value*. Diharapkan plot yang terbentuk antara nilai *Regression Standardized Residual* dengan *Regression Standardized Predicted Value* adalah acak atau tidak menyerupai pola tertentu.

3. Asumsi Tidak Terjadi Multikolinearitas

Multikolinearitas berarti adanya korelasi linear antara dua atau lebih variabel bebas. Dalam analisis regresi berganda harus tidak ada hubungan linear diantara variabel independen. Multikolinearitas sempurna akan mengakibatkan koefisien regresi berganda tidak dapat ditaksir. Sedangkan multikolinearitas tidak sempurna akan menyebabkan koefisien regresi masih dapat

terjadi tetapi menimbulkan beberapa akibat, yaitu variasi besar, *standard error* besar, interval kepercayaan lebar, uji t tidak signifikan dan taksiran koefisien yang didapat akan mempunyai nilai yang tidak sesuai dengan substansi sehingga dapat menyesatkan interpretasi. Jika ini terjadi maka persamaan regresi yang dibuat dapat menyesatkan.

Uji asumsi tidak terjadi multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Asumsi ini terpenuhi jika nilai VIF tidak melebihi angka 5.

4. Asumsi Tidak Terjadi Heterokedastisitas

Heterokedastisitas berarti variasi residual tidak sama untuk semua pengamatan. Asumsi tentang heterokedastisitas ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variasi nilai absolut residual berbeda atau sama untuk semua pengamatan. Konsekuensi akibat terjadinya heterokedastisitas adalah lebih besarnya variansi dari taksiran, *standard error* taksiran juga akan lebih besar, uji hipotesis menjadi kurang akurat dan akhirnya persamaan regresi yang dibuat menyesatkan.

Uji asumsi ini dilakukan dengan menggunakan metode korelasi Rank Spearman yaitu dengan cara mengkorelasikan antara nilai absolut residual dengan seluruh variabel bebas yang ada. SPSS secara otomatis akan memberi tanda "*" (bintang) pada nilai *Sig. (2-tailed)* antara nilai absolut residual dengan seluruh variabel bebas yang lebih kecil dari alpha. Diharapkan

tidak terdapat tanda bintang antara nilai absolut residual dengan seluruh variabel bebas yang ada.

H. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir dan tinjauan teoritis dalam bab-bab sebelumnya, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ha1 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen karyawan *Underground DOZ Engineering* PTFI
2. Ho1 : Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen karyawan *Underground DOZ Engineering* PTFI
3. Ha2 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen karyawan *Underground DOZ Engineering* PTFI
4. Ho2 : Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen karyawan *Underground DOZ Engineering* PTFI
5. Ha3 : Kepuasan Kerja dan Motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen karyawan *Underground DOZ Engineering*
6. Ho3 : Kepuasan Kerja dan Motivasi kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap komitmen karyawan *Underground DOZ Engineering*

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Underground Engineering PT Freeport Indonesia Tembagapura, dengan menggunakan 80 sampel untuk dianalisa. Teknik analisis yang digunakan pengujian hipotesis adalah metode regresi linear berganda. Dari hipotesis yang ada menunjukkan bahwa variabel bebas (independen) kepuasan kerja dan motivasi mempunyai pengaruh pada variabel tergantung (dependen) yaitu komitmen organisasi karyawan.

A. Profil Responden

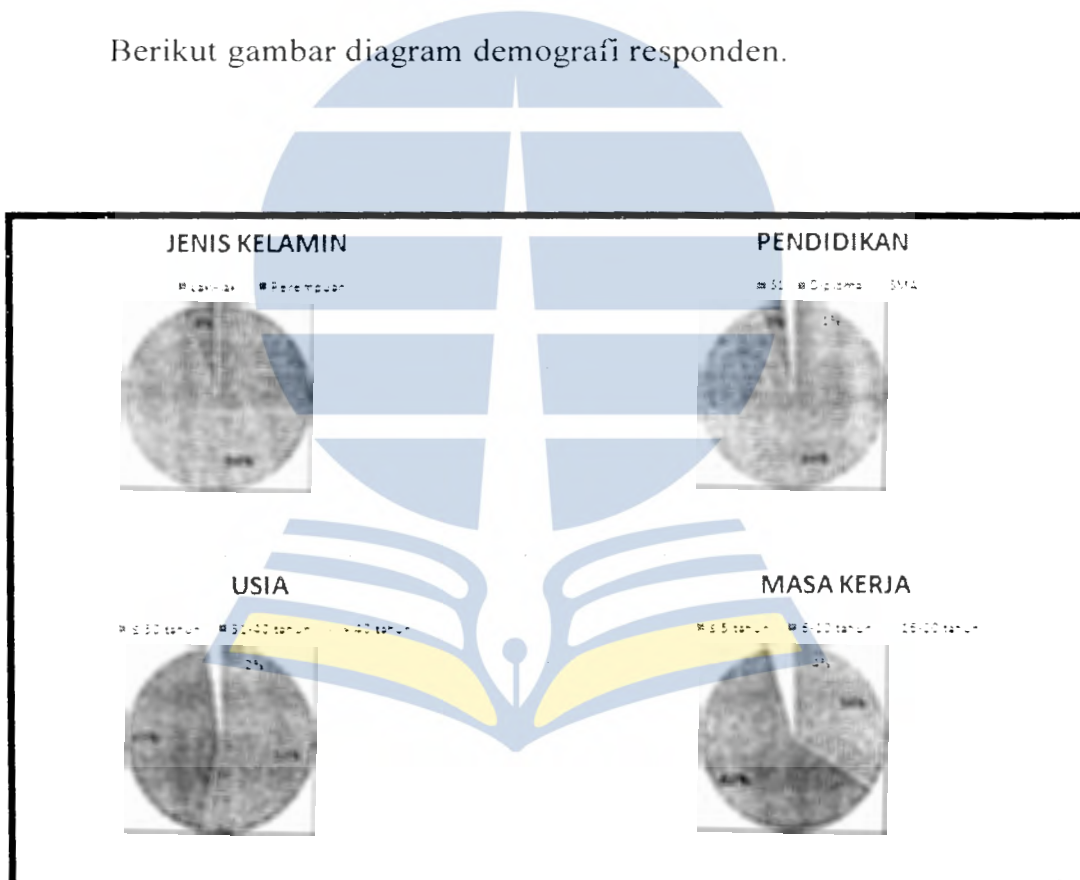
Responden penelitian ini mayoritas berjenis kelamin pria, yaitu 75 orang atau 93,75% dari keseluruhan total responden. Sedangkan yang perempuan sebanyak 5 orang atau 6,25%. Hal ini merupakan suatu kewajaran, mengingat industri pertambangan lebih menarik bagi para pekerja laki-laki dibandingkan perempuan.

Responden penelitian ini sebagian besar berpendidikan S1 sebanyak 75 orang atau 94% dan Diploma sebanyak 4 orang atau 5% serta SMA sebanyak 1 orang atau 2%. Hal ini menggambarkan bahwa Departemen Underground Engineering didominasi oleh karyawan berpendidikan S1 dikarenakan tugas yang dilakukan berkaitan dengan keahlian khusus baik itu pertambangan, elektronika, sipil, mesin, informatika maupun industri.

Sedangkan ditinjau dari usia, mayoritas usia responden berada dibawah atau sama dengan 30 tahun sebanyak 42 orang atau 53% dan usia di antara 31-40 tahun sebanyak 36 orang atau 45% serta usia lebih dari 40 tahun sebanyak 2 orang atau 2%.

Untuk masa kerja sebagian besar responden telah bekerja 6-10 tahun sebanyak 50 orang atau 62% dan responden yang kurang dari 5 tahun sebanyak 27 orang atau 19% serta responden yang bekerja selama 16-20 tahun sebanyak 3 orang.

Berikut gambar diagram demografi responden.



Gambar 4.1
Diagram Demografi Responden

B. Uji Coba Instrumen

Sebelum digunakan untuk penelitian sesungguhnya, terlebih dahulu dilakukan uji coba instrumen untuk mengukur validitas dan realibilitasnya.

1. Uji Validitas

Kuesioner penelitian ini terdiri dari masing-masing 14 (butir) pertanyaan untuk tiap variabel. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan rhitung dengan Faktor Analisis I dimana hasil diterima bila nilai komponen faktor lebih besar dari 0,5. Dari hasil pengujian hasil validitas untuk masing-masing variabel didapat hasil sebagai berikut:

- a. Untuk variabel kepuasan kerja, dari 14 butir angket yang diujicobakan hasilnya variabel nomor 1,3,8 dan 14 tidak dilanjutkan ke proses regresi karena nilai faktornya kurang dari 0,5. (Perhitungan selengkapnya lihat lampiran)
- b. Untuk variabel motivasi, dari 10 butir angket yang diujicobakan, hasilnya variabel nomor 4,9 dan 10 tidak dilanjutkan ke proses regresi karena nilai faktornya kurang dari 0,5. (Perhitungan selengkapnya lihat lampiran)
- c. Untuk variabel komitmen organisasi, dari 14 butir angket yang diujicobakan, hasilnya semua variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,5. (Perhitungan selengkapnya lihat lampiran)

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama (Singarimbun, 1995). Hasil pengujian reliabilitas terhadap butir-butir pertanyaan pada dimensi variabel kepuasan kerja didapat nilai koefisien coronbach alpha sebesar 0,61 dan butir variabel nomor 8 dan 14 dianggap tidak reliabel karena memiliki nilai melebihi 0,861. Pada dimensi variabel motivasi didapat nilai koefisien alpha sebesar 0,26 dan semua variabel reliabel karena tidak memiliki nilai *corbach alpha if item deleted* yang lebih dari 0,826 pada dimensi variabel komitmen organisasi didapat nilai koefisien alpha sebesar 0,787 dan butir nomor 8 dan 9 dihilangkan karena tidak reliabel. Hasil pengujian menghasilkan variabel-variabel yang handal untuk dilanjutkan ke pengolahan data selanjutnya dalam hal ini regresi.

C. Hasil penelitian

Berikut ini akan dibahas hasil penelitian mengenai deskriptif data, pengujian persyaratan analisis, dan pengujian hipotesis. Penyajian deskriptif data antara lain adalah variabel bebas dan variabel terikat.

1. Deskripsi Data

Berdasarkan analisis deskripsi dengan bantuan program SPSS diperoleh hasil analisis deskriptif sebagai berikut:

a. Kepuasan Kerja (X1)

Data kepuasan kerja yang berasal dari kuesioner ini menyebar dari skor terendah 32 dan skor tertinggi 70, sedangkan mean sebesar 52,57 berimbang dimana 39 orang atau sekitar 49 persen orang dari total 80% responden

b. Motivasi Kerja (X2)

Data motivasi kerja yang berasal dari kuesioner ini menyebar dari skor terendah 29 dan skor tertinggi 50, sedangkan mean sebesar 37,975. Analisa didapat bahwa motivasi 46 orang responden atau 57.5%.

c. Komitmen Organisasi (Y)

Data komitmen organisasi yang berasal dari kuesioner ini menyebar dari skor terendah 29 dan skor tertinggi 70, sedangkan mean sebesar 50.94. Analisa yang didapat 37 orang responden atau 46.3% ada di bawah skor rata-rata.

2. Pengujian Persyaratan Analisis

Persyaratan analisis yang dimaksud adalah persyaratan yang harus dipenuhi agar analisis regresi dapat dilakukan, baik untuk keperluan prediksi maupun untuk keperluan pengujian hipotesis. Kegiatan ini dilakukan melalui uji normalitas data. Pengujian normalitas regresi Y atas X1 dan X2, dimaksudkan untuk menguji apakah populasi berdistribusi normal atau tidak. Ketentuan

pengujiannya adalah data berdistribusi normal, jika H_0 diterima dan tidak berdistribusi normal jika H_0 ditolak.

H_0 : data berasal dari populasi berdistribusi normal

H_1 : data berasal dari populasi tidak berdistribusi normal

Pengujian persyaratan normalitas dengan taksiran variabel terikat terhadap variabel bebas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov. Kriteria yang digunakan untuk mengetahui normal tidaknya data adalah dengan melihat taraf signifikansinya, jika nilai p lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$) dapat disimpulkan bahwa data yang dimiliki tidak berbeda secara signifikan dengan data normal atau hipotesis nol gagal ditolak atau dengan kata lain sebaran data yang diuji mengikuti distribusi normal. Sebaliknya jika taraf signifikansinya lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$) maka data yang dimiliki berbeda secara signifikan dengan data normal, ini berarti data yang dimiliki sebaran datanya tidak normal (Santoso, 2010).

Asymp. Sig. (2-tailed) merupakan nilai p yang dihasilkan dari uji hipotesis nol yang berbunyi tidak ada perbedaan distribusi data yang diuji dengan distribusi data normal. H_0 diterima jika nilai *asymp. sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa jika nilainya di atas 0,05 maka distribusi data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas dan jika nilainya di bawah 0,05 maka diinterpretasikan sebagai tidak normal.

a. Uji Normalitas

1) Uji Normalitas Data X1

Tahap dalam menguji normalitas dengan metode *one-sample Kolmogorov test*, uji ini dilakukan dengan menggunakan SPSS. Hasil perhitungan didapatkan nilai *asymp. sig (2 tailed)* sebesar 0,702. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (X1) berdistribusi normal karena memiliki nilai *asymp. sig (2 tailed)* lebih besar dari 0,05

2). Uji Normalitas data X2

Tahap dalam menguji normalitas dengan metode *one-sample Kolmogorov test*, uji ini dilakukan dengan menggunakan SPSS. Hasil perhitungan didapatkan nilai *asymp. sig (2-tailed)* sebesar 0,322. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (X1) berdistribusi normal karena memiliki nilai *asymp. sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05.

b. Uji Asumsi Klasik

1). Asumsi Linearitas Garis Regresi

Analisis regresi linear berganda juga harus memenuhi asumsi linearitas garis regresi. Asumsi linearitas diuji dengan membuat diagram *Standardized Predicted Value*. Diharapkan plot yang terbentuk antara nilai *Regression Standardized Residual* dengan *Regression Standardized*

Predicted Value adalah acak. Jadi dapat disimpulkan bahwa asumsi linearitas terpenuhi.

2). Asumsi tidak terjadi Multikolinearitas

Multikolinearitas berarti adanya korelasi linear diantara dua atau lebih variabel bebas. Dalam analisis regresi berganda harus tidak ada hubungan linear diantara variabel independen. Uji asumsi tidak terjadi multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Asumsi ini terpenuhi jika nilai VIF tidak melebihi angka 5. Hasil uji asumsi menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antara variabel-variabel bebasnya.

3). Asumsi tidak terjadi Heterokedastisitas

Heterokedastisitas berarti bahwa variasi residual tidak sama untuk semua pengamatan. Asumsi ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variasi nilai absolut residual berbeda atau sama untuk semua pengamatan.

Uji asumsi tidak terjadi heterokedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode korelasi Rank Spearman, yaitu dengan cara mengkorelasikan antara nilai absolut residual dengan seluruh variabel bebas yang ada. Hasil uji tidak terjadi heterokedastisitas dengan program SPSS teruji jika tidak terdapat tanda bintang pada nilai *Sig (2-tailed)* antara nilai absolut residual dengan seluruh variabel bebas. Sehingga dengan demikian dapat dikatakan

bahwa uji regresi linear berganda telah memenuhi asumsi tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Pengujian Hipotesis Penelitian

a. Pengaruh kepuasan kerja (X1) terhadap komitmen organisasi (Y)

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja (X1) terhadap komitmen organisasi (Y). Perhitungan analisis regresi sederhana pada hasil faktor analisis variabel komitmen organisasi atas kepuasan kerja menunjukkan signifikansi 0.000. Hal ini berarti kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Kekuatan hubungan antara kepuasan kerja (X1) dengan komitmen organisasi (Y) ditunjukkan oleh koefisien korelasi *product moment* dan dari hasil perhitungan diperoleh angka sebesar $R = 0,458$. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa kualitas kepuasan kerja mempunyai hubungan yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Semakin mendekati angka satu berarti hubungan semakin signifikan.

Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi antara variabel X1 dengan variabel Y, yaitu sebesar $(R)^2 = 0,21$ yang menunjukkan bahwa 21% variasi yang terjadi pada kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi. Angka determinasi ini menginformasikan bahwa sumbangan yang diberikan oleh variabel kepuasan kerja terhadap komitmen

organisasi adalah sebesar 21%. Sedangkan sisanya 79 merupakan kontribusi yang diberikan oleh variabel lain diluar kepuasan kerja. Hasil ini sekaligus juga menginformasikan bahwa kepuasan kerja penting bagi komitmen organisasi.

b. Pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap komitmen organisasi (Y)

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap komitmen organisasi (Y). Perhitungan analisis regresi sederhana pada hasil faktor analisis variabel komitmen organisasi atas kepuasan kerja menunjukkan signifikansi 0.000. Hal ini berarti motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Kekuatan hubungan antara motivasi kerja (X2) dengan komitmen organisasi (Y) ditunjukkan oleh koefisien korelasi *product moment* dan dari hasil perhitungan diperoleh angka sebesar $R = 0,404$. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa kualitas motivasi kerja mempunyai hubungan yang berpengaruh.

Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi antara variabel X2 dengan variabel Y, yaitu sebesar $(R)^2 = 0,163$ yang menunjukkan bahwa 16,3% variansi yang terjadi pada motivasi kerja dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi. Angka determinasi ini menginformasikan bahwa

sumbangan yang diberikan oleh variabel motivasi kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 16,3%. Hasil ini sekaligus juga menginformasikan bahwa motivasi kerja penting bagi komitmen organisasi.

c. Pengaruh Kepuasan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara bersama sama terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja (X1) dan motivasi kerja (X2) secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi (Y). Perhitungan analisis regresi sederhana pada hasil analisis faktor menunjukkan kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi 0,019 dan motivasi kerja memiliki nilai signifikansi 0,292. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi, sedangkan motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang berarti. Perhitungan korelasi ganda antara variabel kepuasan kerja dan variabel motivasi kerja dengan variabel komitmen organisasi menghasilkan koefisien korelasi sebesar $R = 0,470$. Sedangkan koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi antara variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan variabel komitmen organisasi yaitu sebesar $(R)^2 = 0,221$ yang menunjukkan bahwa angka determinasi ini menginformasikan bahwa sumbangan yang diberikan oleh variabel kepuasan kerja

dan motivasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 22,1%. Hal ini menunjukkan bila kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan tinggi maka komitmen organisasi karyawan akan terpengaruh. Artinya hanya 22,1% faktor yang mempengaruhi komitmen disumbang oleh kedua variabel ini. Sisanya disumbangkan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini juga menginformasikan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh.

D. Pembahasan

1. Terdapat Pengaruh yang Signifikan Kepuasan Kerja (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Y).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja secara partial berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan *Underground DOZ Engineering*. Berdasarkan hasil analisis regresi dari nilai faktor variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi nilai koefisien korelasi untuk hubungan kedua variabel ini adalah sebesar 0,458 dengan nilai signifikansi 0.000. Dari angka korelasi ini maka tafsiran koefisien determinasinya adalah 0,21. Angka ini dapat diinterpretasikan bahwa 21% variansi yang ada pada variabel komitmen organisasi dapat diprediksi oleh kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mcyer, Stanley dan Herscovitch. (2002) dalam jurnalnya yang berjudul "*Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences*" menyatakan bahwa terdapat hubungan antara komitmen dan kepuasan kerja.

Secara parsial kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi karyawan *Underground DOZ Engineering*. Meskipun nilai koefisien korelasi tidak berarti, yaitu sebesar 21%, namun hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki peluang untuk mempunyai komitmen organisasi yang tinggi pula. Dengan demikian aspek kepuasan kerja perlu diperhatikan apabila Departemen *Underground Engineering* tetap memiliki karyawan-karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan *Underground DOZ Engineering* bagus dan profil responden didominasi oleh karyawan yang memiliki masa kerja 6-10 tahun. Hal ini mendukung hasil regresi yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dimana karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang bagus mampu bertahan dalam waktu yang lama.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa indikator terbesar dari kepuasan kerja karyawan *Underground DOZ Engineering*, yaitu promosi dan terpenuhinya kebutuhan aktualisasi karyawan

Underground DOZ Engineering melalui pekerjaannya, sedangkan indikator yang menggambarkan seorang karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah seorang karyawan memiliki tujuan dan keinginan kuat memelihara keanggotaan dalam organisasi. Berdasarkan hal ini maka dapat diartikan bahwa apabila proses promosi di *Underground DOZ Engineering* berjalan secara adil dan objektif serta pekerjaan yang ditugaskan kepada karyawan *Underground DOZ Engineering* memenuhi kebutuhan *engineer* untuk aktualisasi diri, maka karyawan *Underground DOZ Engineering* akan tetap menjadi bagian dari *Underground DOZ Engineering* dan menolak tawaran bekerja di tempat lain meskipun dijanjikan jabatan lebih tinggi dan gaji yang lebih besar. Dengan kata lain karyawan tersebut memiliki komitmen organisasi yang tinggi karena yang diindikasikan dengan kepercayaan yang kuat terhadap tujuan organisasi dan keinginan kuat memelihara keanggotaan dalam organisasi.

2. Terdapat Pengaruh yang Signifikan Motivasi Kerja (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Y).

Hasil penelitian diperoleh variabel motivasi kerja secara partial memiliki pengaruh terhadap variabel komitmen organisasi dengan nilai koefisien korelasi untuk hubungan kedua variabel ini adalah sebesar 0,402 dengan nilai signifikansi 0.000. Dari angka korelasi ini maka tafsiran koefisien determinasinya adalah 0,161.

Angka ini dapat diinterpretasikan bahwa 16,1% variansi yang ada pada variabel komitmen organisasi dapat diprediksi oleh motivasi kerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Tella, Ayeni dan Poopola (2007) dalam jurnalnya yang berjudul "*Work Motivation, Job Motivation and Organizational Commitment of Library Personel in Academic and Research Libraries in Oyo State Nigeria*" menyatakan bahwa terdapat hubungan antara motivasi, kepuasan dan komitmen organisasi.

Dari hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan *Underground DOZ Engineering* baik dan nilai komitmen organisasi menunjukkan hasil yang kurang baik. Hasil analisis regresi variabel motivasi terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai signifikansi 18,3%. Hal ini menunjukkan nilai motivasi yang tinggi tidak berbanding lurus dengan komitmen organisasi karyawan *Underground DOZ Engineering*, karena terdapat variabel-variabel lain yang berkontribusi untuk komitmen organisasi.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa indikator terbesar dari motivasi kerja karyawan *Underground DOZ Engineering*, yaitu pengembangan potensi individu serta pengakuan. Seorang karyawan yang memperoleh pengembangan potensi individu serta pengakuan tidak menjamin karyawan tersebut akan bertahan dalam organisasi tersebut. Karena diperlukan hal yang lebih nyata untuk membuat

seseorang berkomitmen terhadap organisasinya seperti proses promosi yang adil dan objektif.

3. Terdapat Pengaruh yang Signifikan Kepuasan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara bersama-sama terhadap Komitmen Organisasi (Y).

Hasil penelitian diperoleh bahwa variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien korelasi antara kedua variabel bebas dengan variabel terikat adalah sebesar 0,466. Dari angka korelasi ini maka tafsiran koefisien determinasinya adalah 0,217. Angka ini dapat diinterpretasikan bahwa 21.7% variansi yang ada pada variabel komitmen organisasi dapat diprediksi oleh kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Tingkat signifikansi variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada regresi berganda ini adalah 0,022, sedangkan untuk variabel motivasi memiliki nilai tingkat signifikansi 0,283. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi dibandingkan dengan motivasi kerja saat keduanya dilakukan pengujian regresi secara bersama-sama.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang diindikasikan dengan proses promosi yang adil dan objektif dan pemenuhan kebutuhan *manpower* yang akan membuat seseorang

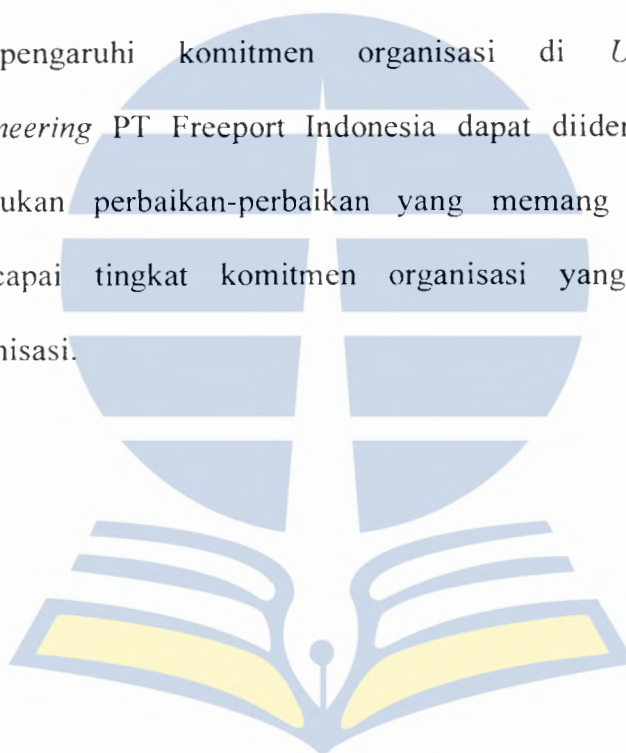
bertahan dalam organisasinya. Berkaitan dengan pembahasan sebelumnya maka apabila organisasi melakukan pengembangan terhadap karyawannya serta mengakui keberadaan karyawannya sebagai anggota organisasi yang dibutuhkan, maka hal tersebut akan memotivasi karyawan tersebut untuk bekerja dengan baik. Sistem promosi yang diberlakukan secara adil dan objektif dan kesempatan untuk aktualisasi diri akan membuat karyawan yang termotivasi merasa puas dengan pekerjaannya. Seorang yang merasa puas dengan pekerjaannya akan tetap bertahan dalam organisasi tersebut karena memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya dalam hal ini *Underground DOZ Engineering*.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Meyer, Stanley and Herscovitch (2002) dalam jurnalnya yang berjudul "*Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences*" menyatakan bahwa terdapat hubungan antara komitmen dan kepuasan kerja.

Penelitian lainnya mengenai komitmen yang dilakukan oleh Tella, Ayeni dan Poopola (2007) dalam jurnalnya yang berjudul "*Work Motivation, Job Motivation and Organizational Commitment of Library Personel in Academic and Research Libraries in Oyo State Nigeria*" menyatakan bahwa terdapat hubungan antara motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, walaupun hubungan antara motivasi dan komitmen organisasi adalah negatif, namun motivasi

mempengaruhi kepuasan kerja yang berhubungan dengan komitmen organisasi.

Penelitian ini semakin menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. Meskipun nilai kontribusinya relatif kecil yaitu sebesar 21,7%. Namun hal ini menunjukkan bahwa masih banyak variabel-variabel lain yang bisa diteliti untuk penelitian berikutnya, sehingga variabel-variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi di *Underground* DOZ Engineering PT Freeport Indonesia dapat diidentifikasi dan dapat dilakukan perbaikan-perbaikan yang memang dibutuhkan untuk mencapai tingkat komitmen organisasi yang diinginkan oleh organisasi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil analisa statistik serta elaborasinya telah diuraikan pada Bab IV. Sesuai dengan proses tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat Pengaruh yang Signifikan antara Kepuasan kerja (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Y)
 - a. Tafsiran koefisien determinasi pada komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebesar 21%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan *Underground DOZ Engineering* PTFI yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki peluang untuk mempunyai komitmen organisasi yang tinggi pula.
 - b. Tingkat kepuasan kerja karyawan *Underground DOZ Engineering* bagus dan profil responden didominasi oleh karyawan yang memiliki masa kerja 6-10 tahun.
 - c. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dimana karyawan *Underground DOZ Engineering* PTFI dengan tingkat kepuasan kerja yang bagus mampu bertahan dalam waktu yang lama.
 - d. Indikator terbesar dari kepuasan kerja karyawan *Underground DOZ Engineering* adalah promosi dan terpenuhinya kebutuhan

aktualisasi karyawan *Underground DOZ Engineering* melalui pekerjaannya.

- e. Indikator yang menggambarkan seorang karyawan *Underground DOZ Engineering* PTFI memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah seorang karyawan memiliki tujuan dan keinginan kuat memelihara keanggotaan dalam organisasi.

2. Terdapat Pengaruh yang Signifikan antara Motivasi kerja (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Y)

- a. Tafsiran koefisien determinasi pada komitmen organisasi dan motivasi kerja sebesar 16,1%. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan *Underground DOZ Engineering* baik dan nilai komitmen organisasi menunjukkan hasil yang kurang baik.
- b. Nilai motivasi yang tinggi tidak berbanding lurus dengan komitmen organisasi karyawan *Underground DOZ Engineering*, karena terdapat variabel-variabel lain yang berkontribusi untuk komitmen organisasi.
- c. Indikator terbesar dari motivasi kerja karyawan *Underground DOZ Engineering*, yaitu pengembangan potensi individu serta pengakuan.

3. Terdapat Pengaruh yang Signifikan antara Kepuasan kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara bersama-sama terhadap Komitmen Organisasi (Y)

- a. Nilai koefisien korelasi antara kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 0,466. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan *Underground DOZ Engineering* PTFI.
- b. Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi dibandingkan dengan motivasi kerja saat keduanya dilakukan pengujian regresi secara bersama-sama.
- c. Kepuasan kerja karyawan *Underground DOZ Engineering* PTFI yang diindikasikan dengan proses promosi yang adil dan objektif dan pemenuhan kebutuhan *manpower* yang akan membuat seseorang bertahan dalam organisasinya.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti menyarankan sebagai berikut :

1. Pimpinan perusahaan perlu terus memperhatikan kepuasan kerja dan motivasi kerja dalam menjaga komitmen organisasi dan produktivitas karyawan *Underground DOZ Engineering* PTFI.
2. Melakukan perbaikan-perbaikan di berbagai aspek yang mempengaruhi kepuasan dan motivasi kerja karyawan *Underground DOZ Engineering* PTFI seperti sistem promosi, sistem kerja, kepemimpinan dan lain sebagainya.

3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasi.



DAFTAR PUSTAKA

Angle, Harold & Perry James, (1981), An empirical assesment of organizational commitment and organizational effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, No. (1), 1-14.

Camp Scott, (1993), Assessing the effects of organizational commitment and job satisfaction on turn over: an event history approach, *The Prison Journal*, 74: 3: 279-305.

Cotti, C., Haley, M., and Miller, L., (2013), Workplace flexibilities, job satisfaction and union membership in us workforce, *Journal of Industrial Relations*, 0007-1080.

Creswell, John W., (1994), *Research design : qualitative and quantitative approaches*. California : Sage Publicatons Inc.

Ekonugroho, M (2008), *Analisis pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai sekretariat jendral departemen energi sumber daya mineral*, Tesis Program Pascasarjana FISIP UI.

Feinstein, Andrew, (2001), A study of relationships between job satisfaction and organizational commitment among restaurant employees, *Master Abstract International*, Vol. 39, No. 2, 127-136

Hancer, Murat, (2001), An analysis of pshycological empowerment and job satisfaction for reastaurant employees, *Dissertation School of The Ohio State University*

Hidayat, Nurdin, (2004), *Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pt indogranit tunggal perkasa*, Tesis Program Pascasarjana FISIP UI.

Iskandar, M, (2003), *Pengaruh kepercayaan pada rekan kerja, kepuasan kerja, nilai bersama dan kualitas komunikasi terhadap pembentukan komitmen pada perusahaan*, Tesis Program Pascasarjana FE Universitas Indonesia.

Karim, Noor and Noor, (2006), Evaluating the pschyometric properties of allen and meyer's organizational commitment scale: a cross cultural among malaysian academic librarians, *Malaysian Journal of Library and Information Science*, Vol.11, No. 1, 89-101

Kurnianto, E, (2008), *Hubungan kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada badan pengembangan sumber daya manusia hukum dan HAM*, Tesis Program Pascasarjana UI.

Lubis, Ade, (2012), *Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap employee engagement di pt xyz*, Tesis Program Pascasarjana FE UI.

McShane, Steve and Glinow, Mary, (2010), *Organizational behaviour*, McGraw-Hill/Irwin, New York.

Meyer, Stanley and Herscovitch (2002), Affective, continuance and normative commitment to organization, *Journal of Vocational Behaviour*, 61, 20-52.

Morrow, P.C., and J.C. McElroy, (1987), Work commitment and job satisfaction over three career Stage, *Journal of Vocational Behaviour*, Vol. 30, 330-346.

Purba, Debora, dan Seniati Ali, (2004), Pengaruh kepribadian dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior, *Makara Sosial Humaniora*, Vol. 8, 105-111.

Saeri, (2006), *Hubungan antara komitmen organisasi dan pengembangan karir dengan motivasi kerja di kantor pelayanan pajak perusahaan masuk bursa*, Tesis Program Pascasarjana FISIP UI.

Santoso, Agung, (2010), *Statistik untuk psikologi dari blog menjadi buku*, California: Universitas Sanata Dharma.

Shore, Lynn and Wayne, S., (1993), Commitment And Employee Behaviour: Comparasion Of Affective Commitment And Continuance Commitment With Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 5, 774-780.

Supriatno, S, (2006), *Hubungan antara motivasi kerja dan kompensasi dengan komitmen organisasi karyawan di kantor pelayanan pajak jakarta grogol petamburan*, Tesis Program Pascasarjana FISIP UI.

Sweeney, A., Hohenshill, T., Fortune, J., (2002), job satisfaction among employee assistance profesional: A National Study, *Journal of Employment Counseling*, Vol. 39, 50-60.

Tella, Ayeni and Poopola, (2007), Work motivation, job satisfaction and organizational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo State. *Library Philosophy and Practice*.

Wasti, S and Can Ozge (2008), Affective and normative commitment to organization, supervisor, and coworkers: do collectivist values matter?, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 73, 404-413.

Wijaya, I Made, (2006), *Analisis pengaruh kecerdasan emosional dan komitmen organisasi terhadap an pada kantor pelayanan tipe a tanjung priuk iii, direktorat jenderal bea dan cukai (djbc), departemen keuangan republik indonesia*, Tesis Program Pascasarjana FISIP UI.

Yumanta, Dedy, (2005). *Analisis pengaruh tekanan situasi kerja terhadap perubahan komitmen pekerja*, tesis Program Pascasarjana FE UI.



LAMPIRAN 1

Kuesioner Penelitian

Tembagapura, September 2015

Kepada Yth,

Bapak/Ibu Karyawan *Underground DOZ Engineering*

PT Freeport Indonesia

Di

Tembagapura

Dengan hormat,

Berikut ini Saya sampaikan satu kuesioner yang terdiri atas tiga bagian, yaitu motivasi kerja, motivasi kerja dan komitmen karyawan. Kuesioner ini Saya perlukan sebagai data untuk menyusun TAPM yang berjudul "**Analisis Pengaruh Motivasi kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Karyawan *Underground DOZ Engineering PT Freeport Indonesia***". Karena kuesioner ini semata-mata untuk tujuan dan kepentingan akademis, maka tidak akan berdampak apapun pada kinerja Bapak/Ibu sebagai karyawan. Untuk itu silahkan Bapak/Ibu merespon setiap pertanyaan dengan leluasa dan tanpa beban, dalam arti betul-betul sesuai dengan kondisi (pendapat, pengalaman, perasaan) Bapak/Ibu yang sebenarnya.

Selamat merespon dan terima kasih atas segenap kerjasamanya

Hormat Saya,

Hansen

A. Berikan tanda "X" pada salah satu kotak yang tersedia di bawah ini sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu.

1. Jenis Kelamin : Pria
 Wanita
2. Usia : ≤ 30 Tahun
 31-40 Tahun
 > 40 Tahun
3. Pendidikan Terakhir: SLTA
 Akademi
 S1
 S2
4. Status : Kawin
 Belum Kawin
5. Lama Bekerja : ≤ 5 Tahun
 6-10 Tahun
 11-15 Tahun
 16-20 Tahun
 > 20 Tahun

B. Pilihlah salah satu alternatif respon (jawaban) untuk setiap pernyataan yang paling sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu dengan membubuhkan tanda "X". Masing-masing pernyataan memiliki alternatif jawaban sebagai berikut:

- Sangat Setuju = SS
 Setuju = S
 Kurang Setuju = KS
 Tidak Setuju = TS
 Sangat Tidak Setuju = STS

BAGIAN SATU

VARIABEL KEPUASAN KERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS'	S	KS	TS	STS
1.	Pekerjaan yang saya tekuni sesuai latar belakang pendidikan					
2.	Pekerjaan saya sekarang menyenangkan					
3.	Para Kolega memberikan penilaian positif terhadap pekerjaan saya					
4.	Potensi yang saya miliki teraktualisasi dengan baik					
5.	Setiap waktu otoritas kantor memberikan bimbingan dan arahan kepada karyawan yang menghadapi kesulitan					
6.	Otoritas kantor mengembangkan pola dialog dalam membantu penyelesaian masalah yang muncul di kantor					
7.	Kolega sekantor menolong setelah tahu					
8.	Saya menghargai kemauan rekan-rekan dalam memberikan masukan ketika saya mendapat masalah					
9.	Kolega sekantor adalah teman baik untuk memecahkan setiap masalah yang muncul di kantor					
10.	Kolega sekantor memberikan penghargaan positif atas keberhasilan saya di kantor					
11.	Otoritas kantor memberlakukan standar promosi jabatan tanpa pilih kasih					
12.	Otoritas kantor memberikan kesempatan promosi secara adil					
13.	Otoritas kantor melakukan proses promosi secara adil dan objektif					
14.	Gaji yang diberikan kantor memadai untuk hidup yang layak					

BAGIAN DUA

MOTIVASI KERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS'	S	KS	TS	STS
1.	Atasan memperhatikan prestasi kerja saya					
2.	Atasan memberikan Penghargaan langsung terhadap prestasi kerja saya					
3.	Atasan mengakui hasil kerja Saya					
4.	Jumlah beban tugas yang saya laksanakan di tempat kerja sesuai dengan kemampuan saya					
5.	Kesempatan yang diberikan atasan saya untuk mengembangkan karir terbuka lebar					
6.	Kondisi fasilitas kerja yang ada di bagian saya memadai					
7.	Kondisi lingkungan kerja saya mendukung untuk bekerja					
8.	Penyediaan fasilitas kesehatan yang ada di kantor mendukung pekerjaan saya					
9.	Penyediaan fasilitas transportasi yang ada di kantor mendukung pekerjaan saya					
0.	Prosedur kerja yang diterapkan di kantor mendukung pekerjaan					

BAGIAN TIGA

KOMITMEN KARYAWAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS'	S	KS	TS	STS
1.	Saya percaya pada nilai-nilai etis yang dikembangkan organisasi (kantor)					
2.	Saya yakin tujuan organisasi dapat diwujudkan					
3.	Saya bekerja sesuai uraian tugas yang ada di kantor					
4.	Saya bertekad mewujudkan tujuan organisasi meskipun dalam jangka panjang					
5.	Saya berjuang sepenuh hati untuk mewujudkan tujuan organisasi					
6.	Saya rela kerja sampai larut malam meskipun tanpa imbalan tambahan					
7.	Saya mengikuti pelatihan dengan biaya sendiri untuk meningkatkan kemampuan kerja					
8.	Secara otodidak saya mempelajari berbagai pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan					
9.	Saya berusaha maksimal mencapai hasil kerja sesuai standar kualitas					
10.	Saya akan tetap bekerja di kantor ini sampai pensiun					
11.	Saya akan menolak tawaran bekerja di tempat lain meskipun dijanjikan jabatan lebih tinggi					
12.	Saya akan mencurahkan segenap tenaga dan pikiran untuk kantor sekarang					
13.	Saya tidak akan pindah kerja di tempat lain meskipun memperoleh tawaran gaji yang lebih besar					
14.	Saya senang menjadi bagian dari kantor ini					

LAMPIRAN 2

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel Kepuasan Kerja

Component Matrix^a

	Component
	1
kp1	.360
kp2	.621
kp3	.435
kp4	.756
kp5	.708
kp6	.659
kp7	.556
kp8	-.230
kp9	.745
kp10	.724
kp11	.812
kp12	.819
kp13	.835
kp14	.145

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.861	14

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kp1	48.1250	43.301	.350	.860
kp2	48.5500	41.795	.531	.851
kp3	48.6250	44.465	.314	.861
kp4	48.7875	41.638	.657	.847
kp5	49.0375	39.505	.646	.844
kp6	48.8250	41.615	.578	.849
kp7	48.7250	42.734	.410	.857
kp8	48.4000	48.142	-.170	.876
kp9	48.6250	42.111	.640	.848
kp10	48.6500	42.762	.607	.850
kp11	49.6125	34.114	.774	.834
kp12	49.6125	34.443	.797	.831
kp13	49.6125	33.683	.801	.831
kp14	48.2875	45.372	.155	.868

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

a. 1 components

extracted.

Variabel Motivasi

Component Matrix^a

	Component
	1
m1	.699
m2	.545
m3	.747
m4	.478
m5	.893
m6	.743
m7	.597
m8	.534
m9	.490
m10	.494

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.826	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
m1	34.1125	19.772	.597	.802
m2	34.4500	20.124	.420	.823
m3	34.1750	19.437	.655	.796
m4	34.2000	21.478	.375	.824
m5	34.5375	17.011	.835	.769
m6	33.9625	20.163	.622	.801
m7	34.0625	21.654	.483	.815
m8	34.1000	20.952	.424	.819
m9	34.1875	21.496	.353	.826
m10	33.9875	21.911	.393	.821

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

a. 1 components

extracted.

Variabel Komitmen Organisasi

Component Matrix^a

	Component
	1
k1	.657
k2	.739
k3	.628
k4	.852
k5	.680

Extraction
Method:
Principal
Component
Analysis.

a. 1
components
extracted.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.787	14

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
k1	46.9500	28.276	.472	.769
k2	46.9000	28.344	.520	.767
k3	46.9875	28.873	.392	.775
k4	46.8500	29.066	.664	.767
k5	46.9750	28.202	.484	.769
k6	47.5750	25.235	.483	.768
k7	47.8625	27.816	.294	.788
k8	46.6000	31.180	.103	.793
k9	46.4875	31.190	.111	.792
k10	48.2125	27.207	.340	.784
k11	48.4125	26.549	.529	.762
k12	46.8875	27.418	.524	.764
k13	48.5625	25.869	.530	.761
k14	46.9250	28.121	.434	.772

Component Matrix^a

	Component
	1
k6	.738
k7	.590
k8	.803
k9	.763

Extraction
Method:
Principal
Component
Analysis.

a. 1
components
extracted.

Component Matrix^a

	Component
	1
k10	.653
k11	.867
k12	.721
k13	.853
k14	.774

Extraction
Method:
Principal
Component
Analysis.

a. 1
components
extracted.

LAMPIRAN 3

Analisa Deskriptif Variabel Penelitian

Statistics

		kep	Kom	mot
N	Valid	80	80	80
	Missing	0	0	0
Mean		52.5750	50.9375	37.9750
Median		52.0000	50.0000	39.0000
Mode		57.00	49.00	40.00
Std. Deviation		6.86907	5.66210	4.97074
Variance		47.184	32.059	24.708
Range		38.00	41.00	23.00
Minimum		32.00	29.00	27.00
Maximum		70.00	70.00	50.00
Sum		4206.00	4075.00	3038.00



LAMPIRAN 4

Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian

Variabel Kepuasan Kerja

Kep

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	32.00	1	1.3	1.3	1.3
	40.00	1	1.3	1.3	2.5
	41.00	1	1.3	1.3	3.8
	42.00	1	1.3	1.3	5.0
	43.00	1	1.3	1.3	6.3
	44.00	4	5.0	5.0	11.3
	45.00	7	8.8	8.8	20.0
	46.00	2	2.5	2.5	22.5
	47.00	1	1.3	1.3	23.8
	48.00	1	1.3	1.3	25.0
	49.00	2	2.5	2.5	27.5
	50.00	7	8.8	8.8	36.3
	51.00	6	7.5	7.5	43.8
	52.00	6	7.5	7.5	51.3
	53.00	5	6.3	6.3	57.5
	54.00	2	2.5	2.5	60.0
	55.00	3	3.8	3.8	63.8
	56.00	4	5.0	5.0	68.8
	57.00	9	11.3	11.3	80.0
	58.00	4	5.0	5.0	85.0
	59.00	4	5.0	5.0	90.0
	60.00	1	1.3	1.3	91.3
	62.00	1	1.3	1.3	92.5
	63.00	2	2.5	2.5	95.0
	66.00	1	1.3	1.3	96.3
	67.00	1	1.3	1.3	97.5
	70.00	2	2.5	2.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja

Mot

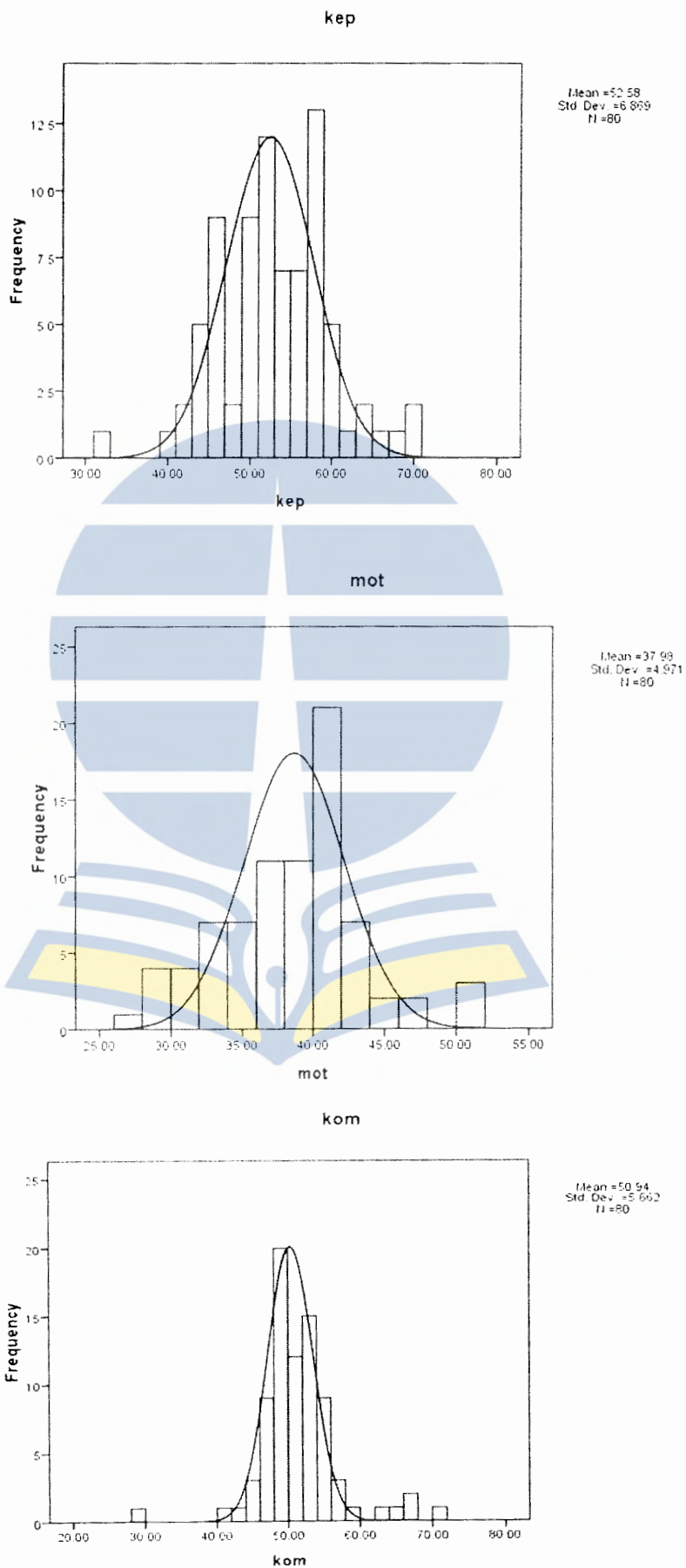
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	27.00	1	1.3	1.3	1.3
	28.00	2	2.5	2.5	3.8
	29.00	2	2.5	2.5	6.3
	30.00	1	1.3	1.3	7.5
	31.00	3	3.8	3.8	11.3
	32.00	2	2.5	2.5	13.8
	33.00	5	6.3	6.3	20.0
	34.00	5	6.3	6.3	26.3
	35.00	2	2.5	2.5	28.8
	36.00	5	6.3	6.3	35.0
	37.00	6	7.5	7.5	42.5
	38.00	4	5.0	5.0	47.5
	39.00	7	8.8	8.8	56.3
	40.00	12	15.0	15.0	71.3
	41.00	9	11.3	11.3	82.5
	42.00	4	5.0	5.0	87.5
	43.00	3	3.8	3.8	91.3
	44.00	1	1.3	1.3	92.5
	45.00	1	1.3	1.3	93.8
	46.00	1	1.3	1.3	95.0
	47.00	1	1.3	1.3	96.3
	50.00	3	3.8	3.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasi

Kom

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	29.00	1	1.3	1.3	1.3
	41.00	1	1.3	1.3	2.5
	43.00	1	1.3	1.3	3.8
	44.00	2	2.5	2.5	6.3
	45.00	1	1.3	1.3	7.5
	46.00	5	6.3	6.3	13.8
	47.00	4	5.0	5.0	18.8
	48.00	7	8.8	8.8	27.5
	49.00	13	16.3	16.3	43.8
	50.00	8	10.0	10.0	53.8
	51.00	4	5.0	5.0	58.8
	52.00	8	10.0	10.0	68.8
	53.00	7	8.8	8.8	77.5
	54.00	6	7.5	7.5	85.0
	55.00	3	3.8	3.8	88.8
	56.00	2	2.5	2.5	91.3
	57.00	1	1.3	1.3	92.5
	59.00	1	1.3	1.3	93.8
	63.00	1	1.3	1.3	95.0
	65.00	1	1.3	1.3	96.3
	66.00	2	2.5	2.5	98.8
	70.00	1	1.3	1.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Histogram Frekuensi Sampel Penelitian



LAMPIRAN 5

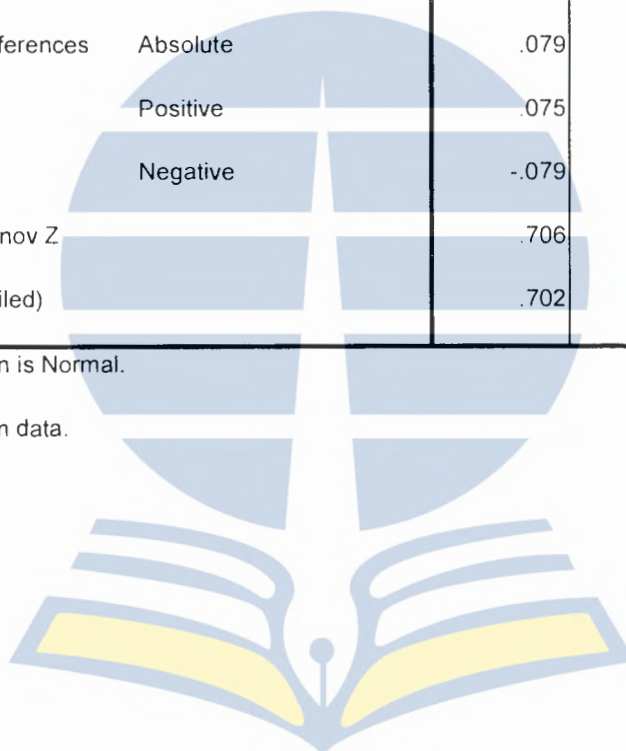
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		kep	mot	kom
N		80	80	80
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	52.5750	37.9750	50.9375
	Std. Deviation	6.86907	4.97074	5.66210
Most Extreme Differences	Absolute	.079	.107	.144
	Positive	.075	.096	.144
	Negative	-.079	-.107	-.117
Kolmogorov-Smirnov Z		.706	.954	1.291
Asymp. Sig. (2-tailed)		.702	.322	.071

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



LAMPIRAN 6

Uji Hipotesis

1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.458 ^a	.210	.200	.89468855	.210	20.692	1	78	.000

a. Predictors: (Constant), kepuasan kerja

b. Dependent Variable: komitmen_organisasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	8.862E-18	100		.000	1.000						
	kepuasan kerja	.458	101	.458	4.549	.000	.458	.458	.458	1.000	1.000	

a. Dependent Variable: komitmen_organisasi

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.404 ^a	.163	.152	.92082594	.163	15.169	1	78	.000

a. Predictors: (Constant), motivasi

b. Dependent Variable: komitmen_organisasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-3.430E-17	103		.000	1.000					
	motivasi	.404	104	.404	3.895	.000	.404	.404	.404	1.000	1.000

a. Dependent Variable: komitmen_organisasi

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Secara Bersama-Sama Terhadap Komitmen Organisasi

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.470 ^a	.221	.201	.89397239	.221	10.925	2	77	.000

a. Predictors: (Constant), motivasi, kepuasan kerja

b. Dependent Variable: komitmen_organisasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-4.192E-18	100		.000	1.000					
	kepuasan kerja	.347	145	.347	2.399	.019	.458	.264	.241	.482	2.073
	motivasi	.154	145	.154	1.051	.292	.404	.120	.107	.482	2.073

a. Dependent Variable: komitmen_organisasi