

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Usaha perhotelan merupakan salah satu sektor penunjang pariwisata disamping usaha jasa biro perjalanan, pramuwisata, usaha sarana dan usaha-usaha lainnya yang berkaitan dengan pariwisata. Menurut Sulastiyono (2015: 5) “Resort adalah penginapan yang yang dibangun pada tempat dengan pemandangan alam yang indah. Misalnya saja pinggir pantai atau pegunungan. Penginapannya pun juga menyuguhkan nuansa yang rekreatif, berbagai sarana seperti kolam renang, taman bermain, hingga pusat perbelanjaanpun ada dalam resort. Hal itu disediakan agar para pengunjung termotivasi melakukan berbagai hal seru baik di dalam maupun luar ruangan. Dalam segi arsitektur, biasanya resort lebih menonjolkan sisi seni dan tradisional. Usaha Jasa akomodasi sangat tergantung pada tingkat kunjungan wisatawan, jika tingkat kunjungan wisatawan meningkat, maka pertumbuhan dan tingkat hunian dalam bisnis jasa akomodasi juga akan meningkat. Sulastiyono (2015 : 22)

Persaingan bisnis jasa akomodasi yang semakin kompleks maka, suatu perusahaan dituntut harus selalu memperhatikan faktor karyawan, dimasa sekarang persaingan antar perusahaan semakin kompetitif, setiap perusahaan berusaha agar menjadi yang paling unggul diantara para kompetitornya. Perusahaan yang unggul tentunya memiliki kualitas, kualitas sebuah perusahaan ditentukan oleh kualitas dari sumber daya manusia yang

dimiliki dimana dengan kualitas Sumber Daya Manusia yang baik maka operasional akan berjalan sangat efisien sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil, karena merupakan sumber yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat, (Suseno dan Sugiyanto, 2016). Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu instrumen penting bagi organisasi dalam mencapai berbagai tujuannya sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Sehingga manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi pegawai dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia memiliki kinerja, sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat. (Dessler 2016:3).

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (goal) Bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal (Ricardianto 2018 :15). Dalam sebuah perusahaan Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki fungsi perencanaan dimana kegiatannya adalah memperkirakan keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan secara efektif dan efisien. Seseorang untuk melakukan suatu tindakan dengan adanya kemauan dan kesediaan untuk bekerja, dengan kata

lain bahwa seseorang yang memiliki motivasi tinggi akan mewujudkan komitmen kerja yang tinggi dimana karyawan itu bekerja (Mahariani : 2015).

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Menurut Robbins (dalam Suarjana dkk, 2016) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Setiap karyawan juga mempunyai nilai dan tujuan sendiri sehingga diperlukannya suatu integrasi antara tujuan individu dengan tujuan organisasi. Dalam mengusahakan integrasi antara tujuan organisasi dengan tujuan individu karyawan, perusahaan perlu untuk mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang menjadi kebutuhan dari masing-masing karyawan. Dengan demikian kebutuhan karyawan yang diharapkan akan terpenuhi melalui komitmen organisasi menjadikan kebutuhan organisasi akan kinerja karyawan akan juga dapat tercapai. Hal ini dikarenakan apabila seorang karyawan yang sudah dipenuhi akan kebutuhannya maka karyawan tersebut juga akan memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaannya. Dengan adanya komitmen organisasi pada karyawan yang tinggi akan membuat karyawan bekerja lebih optimal, dan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan juga meningkat secara positif pada perusahaannya (Meutia dan Husada, 2019).

Hotel Four Sessions and Resort by Sheraton Jimbaran Bali merupakan salah satu hotel bintang 5 yang berada dikawasan Jimbaran. Menampilkan perpaduan antara gaya Bali tradisional dan modern, Four Season Resort Bali at Jimbaran Bay terdiri dari 147 vila dengn beratap

alang-alang dan 695 kamar tipe suite. Direnovasi pada tahun 2007, vila berada di wilayah perbukitan melalui garden tropis yang lebat dan balkon atau teras pribadi yang terletak menghadap ke lautan. Para tamu dapat menikmati dramatic hilltop dan tempat makan yang terletak di tepi laut. Hotel menampilkan area lobi dengan layanan 24 jam, keamanan hotel, dan fasilitas penukaran uang asing. Fasilitas lainnya termasuk salon, bar, fasilitas pertemuan, dan akses internet. Dengan biaya tambahan, para tamu dapat menggunakan kamar hotel dan layanan laundry.

Hotel Four Seassions berada pada rating 4,5 dengan kualifikasi luar biasa. Tentunya kualifikasi ini berdasarkan dari pengalaman para tamu yang menginap, dan menunjukkan bahwa hotel Four Seassions memiliki kualitas dan pelayanan yang sangat luar biasa. Semua itu tidak terlepas dari kualitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki karena dalam pelayanan yang berinteraksi langsung dengan tamu haruslah memiliki standar yang tinggi karena tamu bisa menilai kualitas hotel dari kualitas layanan yang diberikan karyawan. Terdapat hal yang penting dalam mempertahankan komitmen karyawan yang berkompeten untuk bertahan dalam sebuah perusahaan sehingga standar dan kualitas operasional dapat terjaga, faktor yang perlu diperhatikan adalah motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada komitmen organisasi karyawan di Hotel Four Sessions and Resort Jimbaran Kuta Bali, nampaknya komitmen organisasi pegawai masih belum maksimal. Hal ini ditunjukkan dari karyawan seperti kemauan dan kesetiaan karyawan yang masih rendah terhadap perusahaan yaitu rasa atau keinginan karyawan untuk

bekerja dan mengabdikan kepada perusahaan, keinginan untuk tetap bertahan, kurangnya kemampuan untuk mengapresiasi rasa kecintaannya karyawan kepada organisasi dengan cara lebih menghargai pada setiap komitmen yang dimiliki suatu organisasi tersebut, dan kurangnya penguasaan dan pemahaman kerja untuk menciptakan mutu dalam pekerjaannya. Hal ini merupakan pertanda bahwa perusahaan tidak dapat memenuhi harapan dalam bekerja seperti yang diinginkan karyawan. Oleh karena itu akan sulit bagi karyawan untuk mempertahankan komitmennya pada saat dihadapkan pada alternatif pekerjaan lain yang lebih menjanjikan harapan yang lebih tinggi. Rendahnya komitmen karyawan ini merupakan kerugian besar bagi perusahaan, terutama bila terjadi pada karyawan yang telah banyak dididik oleh perusahaan. Salah satu faktor penyebab menurunnya komitmen organisasi yaitu motivasi dan kepuasan kerja karyawan yang kurang baik. Agar dapat bekerjasama dan berprestasi kerja dengan baik seorang karyawan harus mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya.

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh Motivasi (Wardhani, 2015). Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Motivasi dalam manajemen pada umumnya hanya diperuntukan pada sumber daya manusia dan khususnya untuk para bawahan. Motivasi itu sendiri merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja. Meskipun kemampuan dari karyawan maksimal disertai dengan fasilitas yang memadai, namun jika tidak ada motivasi untuk mendorong karyawan untuk bekerja sesuai tujuan maka pekerjaan tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan. Beberapa pendapat mengenai motivasi menurut para ahli.

Menurut Mangkunegara (2016:94) bahwa Motivasi merupakan Kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Winardi (2015:6) motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Sedangkan yang dikemukakan oleh Rivai (2016:837) bahwa Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Gray, dkk dalam Winardi (2015:2) motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya entusiasme dan presistensi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Upaya pemberian motivasi merupakan salah satu cara untuk mewujudkan komitmen karyawan pada perusahaan (Wardhani, 2015). Motivasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap Komitmen organisasi. Apabila seseorang karyawan yang setiap hari bekerja disebuah perusahaan dan memiliki motivasi kerja yang baik tentunya akan memberikan dampak positif pada komitmen organisasi artinya apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi akan diikuti dengan peningkatan komitmen oraganisasi.

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada motivasi karyawan di Hotel Four Sessions and Resort Jimbaran Kuta Bali, nampaknya motivasi karyawan masih belum maksimal. Ada beberapa karyawan yang telah memiliki masa kerja (pengabdian) lebih dari sepuluh tahun dan memiliki prestasi kerja untuk memajukan perusahaan tidak pernah mendapatkan suatu penghargaan. Dan karyawan yang ditugaskan untuk lembur dan melewati waktu jam kerja tidak pernah mendapatkan perhatian dari manajemen. Disamping itu hasil pengamatan peneliti pada bagian *engineering* maupun bagian pemeliharaan karyawan tidak sepenuhnya mencurahkan perhatiannya untuk bekerja karena disebabkan kurangnya keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja seperti alat-alat perlindungan diri (APD_) pada saat bekerja.

Penelitian Wardhani (2015) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Suputra (2018) mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, namun Sanosra (2018) mengatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian Sari (2018) juga mendapatkan hasil yang sama bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Motivasi mempengaruhi kepuasan kerja (Prawitasari, 2015). Istilah kepuasan merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya (Sutrisno, 2017). Menurut Kreitner dan Kinicki, dalam Saraswati, dkk, (2021:219), Kepuasan kerja adalah respon afektif atau

emosional terhadap berbagai aspek dari pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja dideskripsikan sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan, yang merupakan hasil evaluasi dari setiap karakteristik pekerjaan. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, begitu juga sebaliknya seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya

Menurut Kaswan (2017), kepuasan kerja merupakan pendorong hasil karyawan maupun organisasi karena kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya memberikan hal yang dinilai penting. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Hal itu sangat tergantung pada sikap mental individu yang bersangkutan sebagaimana Roe dan Byars (Priansa, 2016:291) menyatakan bahwa karyawan atau pegawai yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan sesuatu yang lebih untuk perusahaan dan kemudian ia akan berusaha memperbaiki kinerjanya sehingga ia pun terus mendapat kepuasan kerja yang kemudian akan menghasilkan hasil kerja yang maksimal. Sedangkan menurut Badeni (2017:43), kepuasan kerja karyawan adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas atau tidak puas. Masalah kepuasan kerja penting sekali untuk diperhatikan, karena kepuasan yang tinggi akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan akan mendorong karyawan untuk berprestasi.

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada kepuasan kerja karyawan di Hotel Four Sessions and Resort Jimbaran Kuta Bali, nampaknya

kepuasan kerja karyawan masih belum maksimal. Dari hasil wawancara peneliti terhadap beberapa karyawan, pelaksanaan Promosi bagi karyawan yang berprestasi dan mengabdikan lebih dari 10 tahun tidak adanya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja sehingga karyawan tidak fokus untuk bekerja.

Penelitian sebelumnya mengenai motivasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja seperti Penelitian Siwi (2020) Hasil penelitian diperoleh bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kandang (2021) dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, penelitian Iqbal (2020) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian Anggita (2017) mengatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi (Fitrianto, 2021). Karyawan yang puas lebih berkomitmen dan setia karena secara psikis mereka merasa lebih diperhatikan oleh perusahaan. Robbins, (2016). menjelaskan kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya atau suka dengan pekerjaannya, sebaliknya seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah (tidak puas) akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya atau tidak suka dengan pekerjaannya. Orang yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih mencintai organisasinya

dibandingkan dengan orang yang tidak puas karena mereka merasa sudah diperhatikan oleh perusahaan (Pasewark dan Strawser 1996). Jaramillo *et al.* (2006) menyatakan ketika karyawan menerima kepuasan dari tempat kerjanya, mereka akan menunjukkan sikap yang menyenangkan terhadap pekerjaan tersebut dan pada akhirnya meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi.

Penelitian Fitrianto (2021) mendapatkan hasil penelitiannya bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional. Wulandari (2020) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Rahma (2020) mendapatkan hasil kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Dalam kaitannya dengan upaya untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan terhadap perusahaan, menurut Wardani (2015) adanya motivasi akan membuat karyawan bekerja dengan sepenuh hati atas kemauan sendiri, hal ini akan berdampak positif bagi perusahaan karena karyawan akan memberikan yang terbaik untuk operasional perusahaan. Apabila tersebut terpenuhi maka karyawan akan bekerja dengan efektif dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Upaya pemberian motivasi merupakan salah satu cara untuk mewujudkan komitmen karyawan pada perusahaan. Selanjutnya Komitmen organisasional sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pekerjaannya dapat memberikan kepuasan terhadap dirinya hal ini di perkuat dengan pernyataan Gunlu *et al.* (2016), menunjukkan bahwa adanya hubungan

yang positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional, artinya semakin besar ia yakin perusahaan akan memberikan pemuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya maka ia akan bekerja keras dan berkomitmen tinggi kepada perusahaan dan begitu juga sebaliknya.

Dalam penelitian yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu motivasi dan kepuasan kerja. Kedua faktor ini tanpa mengabaikan faktor lainnya, sangat relevan untuk dikaji Keterkaitan diantara kedua faktor ini diyakini memiliki dampak yang luas bagi peningkatan komitmen organisasi. Dengan kata lain tingginya motivasi karyawan ditambah dengan kepuasan kerja karyawan yang tinggi merupakan faktor penting untuk perusahaan dalam meningkatkan komitmen organisasi (Wardhani, 2015)

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan *research gap* tersebut, penulis tertarik untuk menulis dan mengkaji lebih dalam mengenai : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Hotel Four Sessions And Resort By Sheraton Jimbaran Bali.

1.2 Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat disimpulkan rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Hotel Four Sessions by Sheraton Jimbaran Bali?

- 2) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Hotel Four Sessions by Sheraton Jimbaran Bali?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Hotel Four Sessions by Sheraton Jimbaran Bali?
- 4) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada Hotel Four Sessions by Sheraton Jimbaran Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada Hotel Four Sessions by Sheraton Jimbaran Bali.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Hotel Four Sessions by Sheraton Jimbaran Bali.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Hotel Four Sessions by Sheraton Jimbaran Bali.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada Hotel Four Sessions by Sheraton Jimbaran Bali.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang dapat dihasilkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Diharapkan dapat dipakai sebagai salah satu sumber informasi dalam bidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam aspek motivasi kerja untuk mewujudnya kinerja karyawan.
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian lainnya yang melakukan penelitian dengan objek yang sama.

1.4.2 Manfaat Praktis

Kegunaan praktis yang dapat dihasilkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagi mahasiswa, penelitian ini merupakan kesempatan untuk mencoba mengaplikasikan teori yang diperoleh di bangku kuliah ke dalam dunia praktis.
- 2) Bagi perusahaan, hasil penelitian ini bisa disumbangkan pada perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil langkah-langkah selanjutnya khususnya yang menyangkut motivasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja
- 3) Bagi universitas, adalah merupakan suatu dokumen dan menambah bahan bacaan di perpustakaan bagi mahasiswa yang berkepentingan yang juga menulis masalah yang sejenis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

3.1 Landasan Teori

3.1.1 *Goal Setting Theory*

Teori penetapan tujuan atau *goal setting theory* awalnya dikemukakan oleh Locke (dalam Rosyidah, 2016). *Goal setting* menjelaskan, bahwa yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah *cognition* yaitu *content (values)* dan tujuan. Orang telah menentukan goal atas perilakunya di masa depan dan goal tersebut akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya terjadi. Perilakunya akan diatur oleh ide (pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya. Umumnya, kepala isntansi atau organisasi menerima penetapan tujuan sebagai hal yang sangat berarti untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja (Kriyantono, 2017: 244).

Latham dan Yukl (Kriyantono, 2017: 244) menyatakan, sebuah goal merupakan sesuatu yang ingin dilakukan seseorang secara sadar. Penentuan sasaran (*goal*) merupakan sesuatu yang sederhana, namun kesederhanaan ini tidak dapat diartikan secara sederhana ataupun biasa, melainkan harus ditanggapi dengan perencanaan yang matang. Dengan penentuan sasaran (*goal*) yang spesifik, seseorang akan mampu membandingkan apa yang telah

dilakukan dengan sasaran (*goal*) itu sendiri, dan kemudian menentukan posisinya saat itu.

Goal setting mengizinkan individu untuk melihat hasil kerja disaat ini dan membandingkannya dengan hasil kerja dimasa lalu. Hal ini akan menimbulkan sebuah motivasi tersendiri bagi individu untuk lebih berusaha lebih baik, agar tidak ada senjangan saat melakukan rencana (dalam Rosyidah, 2016).

Latham, *et al* (dalam Kriyantono, 2017: 245) menemukan bahwa *goal setting* berpengaruh pada kinerja pegawai dalam instansi publik atau organisasi tertentu. Salah satu bentuk nyata dari penerapan *goal setting* ini adalah anggaran. Sebuah anggaran tidak hanya mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan, tetapi juga mengandung sasaran yang spesifik yang ingin dicapai suatu organisasi.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dilakukan, temuan utama dari *goal setting theory* adalah bahwa orang yang diberi tujuan yang spesifik, sulit tapi dapat dicapai, memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup, menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja (Rosyidah, 2016).

3.1.2 Motivasi

1) Pengertian motivasi

Istilah motivasi bermula dari *movere* (bahasa latin) atau *to move* (bahasa inggris) yang berarti mendorong atau menggerakkan. Sehingga motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang.

Menurut Sinambela (2016:588) motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Darajat (2016:187) yang dimaksud dengan motivasi adalah daya dorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya serta menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari definisi di atas dapat dikatakan bahwa motivasi adalah sikap mental secara psikologis yang ada dalam diri seseorang yang memberikan dorongan sehingga seseorang rela dan mau mengerahkan segenap

kemampuannya untuk menjalankan tugas sesuai tanggungjawabnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang sudah ditentukan.

2) Teori Motivasi

a) Teori Abraham H. Maslow.

Salah seorang ilmuwan yang dipandang sebagai pelopor teori motivasi adalah Abraham H. Maslow. Hasil-hasil pemikirannya tertuang dalam bukunya yang berjudul *Motivation and Personality* mengemukakan bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan dalam Siagian (2016:287) yaitu :

- (1) Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan.
- (2) Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
- (3) Kebutuhan sosial.
- (4) Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.
- (5) Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

b) Teori Herzberg

Berdasarkan hasil riset yang dilakukan oleh kelompok yang dipimpin Herzberg, motivasi dapat diberikan jika digunakan motivator yang berfungsi. Teori ini memandang bahwa kepuasan kerja berasal

dari keberadaan motivator intrinsik dan ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor-faktor ekstrinsik.

3) Teori kaitan Imbalan dengan Prestasi

Menurut Siagian (2016:294) menyebutkan bahwa dalam model ini motivasi seorang pegawai sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Adapun faktor-faktor tersebut antara lain :

Faktor internal yang dapat mempengaruhi motivasi, yaitu :

- a) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri.
- b) Motivasi Berprestasi diri.
- c) Harapan pribadi.
- d) Kebutuhan.
- e) Keinginan.
- f) Kepuasan kerja.
- g) Prestasi kerja yang dihasilkan.

Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi motivasi, yaitu :

- a) Jenis dan sifat pekerjaan
- b) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung.
- c) Organisasi tempat bekerja.
- d) Situasi lingkungan pada umumnya.
- e) Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Interaksi positif antara kedua kelompok faktor tersebut pada umumnya menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi.

Motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan adanya dorongan-dorongan yang muncul dari seorang individu yang akhirnya menggerakkan atau mengarahkan perilaku individu yang bersangkutan (Tohardi, 2016:334).

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:61) menyatakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*) Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Mangkunegara (2017:76) motivasi kerja merupakan proses yang diawali dengan adanya kebutuhan pada diri seseorang dirangsang oleh sesuatu yang ada diluar dirinya dan selanjutnya menuju sasaran atau tujuan. Oleh karena itu pimpinan harus memotivasi dengan cara memuaskan kebutuhan para karyawan sehingga para karyawan dapat mencurahkan kemampuan, kecakapan dan keahlian pada pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya yang pada akhirnya dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Jadi motivasi adalah suatu kondisi yang menimbulkan dorongan atau membangkitkan semangat kerja seorang karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan .

3) Jenis-jenis Motivasi

Adapun jenis-jenis motivasi menurut Hasibuan (2016:99) sebagai berikut :

- a) Motivasi Positif (Insentif Positif), adalah motivasi untuk jangka panjang, seorang manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan memotivasi positif ini kinerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- b) Motivasi Negatif (Insentif Negatif), motivasi negatif yaitu motivasi yang efektif untuk jangka pendek saja, manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah) dengan memotivasi negatif ini kinerja karyawan dalam jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

4) Prinsip-Prinsip dalam Motivasi

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:100) diantaranya yaitu :

a) Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

b) Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

c) Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

d) Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

e) Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan atau karyawan sehingga dapat memotivasi para karyawan bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh pemimpin.

5) Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2016:97) tujuan pemberian motivasi kerja yaitu :

- a) Mendorong gairah dan semangat karyawan.
- b) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- c) Meningkatkan produktivitas karyawan.
- d) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- e) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- f) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- g) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.

- h) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
- i) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- j) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- k) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

6) Manfaat Motivasi

Menurut Arep (2016:16) manfaat motivasi kerja yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang - orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat.

Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang akan senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya.

7) Indikator Motivasi

Indikator motivasi dalam penelitian ini mengacu pada Veithzal dan Basri (2016:837) adalah sebagai berikut :

a). Kebutuhan fisiologis (*Physiological-needs*)

Kebutuhan Fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

b). Kebutuhan rasa aman (*safety-need*)

Apabila kebutuhan fisiologis sudah relatif terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan

akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c). *Kebutuhan Sosial (Social-need)*

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan akan persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

d). *Kebutuhan penghargaan (Esteem-need)*

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

e). *Kebutuhan aktualisasi diri (Self actualization-need)*

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang mengikat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang mendominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya

3.1.3 Komitmen Organisasi

1). Pengertian Komitmen organisasi

LePine dan Wesson (dalam Priansa, 2016:233) menyatakan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan menjadi anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mengejar pekerjaan lain. Pegawai meninggalkan organisasi dapat karena terpaksa atau sukarela. Meninggalkan organisasi secara sukarela terjadi ketika pegawai memutuskan untuk berhenti dari organisasi, sedangkan pegawai yang meninggalkan organisasi secara terpaksa terjadi ketika pegawai dipecat oleh organisasi karena alasan tertentu. Gibson dan Donnely (dalam Priansa, 2016:233) menyatakan bahwa komitmen organisasi melibatkan tiga sikap, yaitu: identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan keterlibatan akan tugas-tugas organisasi, serta perasaan loyalist terhadap organisasi. Hal tersebut berarti pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi memandang nilai dan kepentingan organisasi terintegrasi dengan tujuan pribadinya.

Pekerjaan yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan pribadi, dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi. Konopaske dan Matteson (dalam Priansa 2016:233) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu rasa identifikasi, keterlibatan dan kesetiaan yang diekspresikan oleh pegawai terhadap organisasinya. Yulk (dalam Priansa 2016:233) menyatakan komitmen organisasi merupakan persetujuan pegawai terhadap keputusan

atau permintaan organisasi dan melakukan usaha yang serius untuk menjalankan permintaan atau menerapkan keputusan tersebut sesuai dengan kepentingan organisasi. Luthans (dalam Priansa, 2016:234) menyatakan bahwa sebagai suatu sikap, maka komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai: a) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari anggota organisasi tertentu, b) Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, c) Keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Sopiah (dalam sangadji 2016) mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi bila : memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan untuk berusaha kearah pencapaian tujuan organisasi, memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Melihat beberapa pengertian mengenai komitmen organisasi dari beberapa ahli, mempunyai kesamaan yang dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengertian loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Loyalitas pegawai tercermin melalui kesediaan dan kemauan pegawai untuk selalu berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan yang kuat bertahan dalam organisasi.

2) Dampak Komitmen Organisasi

Dampak komitmen organisasi menurut Sopiya (dalam Priansa, 2016:236) dapat di tinjau dari dua sudut yaitu:

- a) Ditinjau dari Sudut Organisasi yaitu, pegawai yang berkomitmen rendah akan berdampak pada *turnover*, tingginya absensi menimbulkan kelambanan kerja dan kurang intensitas untuk bertahan sebagai pegawai di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas terhadap organisasi. Apabila komitmen pegawai rendah maka hal tersebut dapat memicu perilaku pegawai yang kurang baik, misalnya tindakan kerusuhan yang dampak lebih lanjutnya yaitu terhadap reputasi organisasi menurun, kehilangan kepercayaan dari klien dan dampak yang lebih jauh lagi yaitu menurunnya laba organisasi.
- b) Ditinjau dari Sudut Pegawai yaitu, komitmen pegawai yang tinggi akan berdampak pada peningkatan karir pegawai tersebut.

3) Membangun Komitmen Organisasi

Priansa, (2016:237) mengemukakan sejumlah cara yang bisa dilakukan untuk mengembangkan komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- a) *Make it charismatic*. Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang karismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.

- b) *Build the tradition.* Segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang secara terus menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.
- c) *Have comprehensive grievance procedures.* Bila ada keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun dari internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
- d) *Provide extensive two-way communications.* Jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
- e) *Create a sense of community.* Jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu *community* di mana di dalamnya ada nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerjasama dan berbagi.
- f) *Build value – based homogeneity.* Membangun nilai yang didasarkan adanya kesamaan.
- g) *Share and share alike.* Sebaiknya organisasi membuat kebijakan di mana antara karyawan level bawah sampai paling atas tidak terlalu berbeda atau mencolok dalam kompensasi, penampilan fisik dll.
- h) *Emphasize barnraising, cross utilization and teamwork.* Organisasi sebagai suatu *community* harus bekerjasama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama.
- i) *Get together.* Adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin.

- j) *Support employee development.* Karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karier karyawan.
- k) *Commit to actualizing.* Setiap karyawan diberi kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai kapasitasnya.
- l) *Provide first year job challenge.* Karyawan masuk ke organisasi dengan membawa mimpi dan harapannya, kebutuhannya. Berikan bantuan yang kongkret bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan impiannya.
- m) *Enrich dan empower.* Ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan.
- n) *Promote from within.* Bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak intern perusahaan sebelum merekrut karyawan dari luar.
- o) *Provide development activities.* Bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal tersebut akan memotivasi karyawan untuk terus berkembang.
- p) *The question of employee security.* Bila karyawan merasa aman, baik fisik maupun psyhis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya.

- q) *Put it in writing.* Data – data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, filosofi, sejarah, strategi dll sebaiknya dibuat dalam bentuk tulisan bukan sekadar lisan.
- r) *Commit to people first values.* Membangun komitmen karyawan pada organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan. Oleh karena itu perusahaan harus memberikan perlakuan yang benar pada masa awal karyawan memasuki organisasi.
- s) *Hire "right kind" managers.* Bila pimpinan ingin menanamkan nilai – nilai, kebiasaan – kebiasaan , aturan – aturan , disiplin dll pada bawahan sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari – hari.
- t) *Walk the talk.* Tindakan jauh lebih efektif dari sekedar kata – kata. Bila pimpinan ingin karyawannya berbuat sesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai berbuat sesuatu, tidak sekedar kata – kata.

5) **Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi menurut Dyne dan Graham sebagaimana dikutip oleh Priansa, (2016:243) adalah:

a) Personal

(1) Ciri Kepribadian Tertentu.

Ciri Kepribadian Tertentu seperti teliti, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok

di atas tujuan sendiri serta individu yang *altruistic* (senang membantu) akan cenderung lebih komit.

(2) Usia dan Masa Kerja

Usia dan Masa Kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

(3) Tingkat Pendidikan

Makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.

(4) Jenis Kelamin

Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.

(5) Status Perkawinan

Pegawai yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.

(6) Keterlibatan Kerja

Tingkat Keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi

b) Situasional

(1) Nilai (value) Tempat Kerja

Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai kualitas, inovasi, koperasi dan partisipasi akan mempermudah setiap pegawai untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Jika para pegawai

percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk jasa, para pegawai akan terlibat dalam perilaku yang akan memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal itu.

(2) Keadilan Organisasi

Keadilan Organisasi meliputi: keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

(3) Karakteristik Pekerjaan

Meliputi pekerjaan yang penuh makna, Otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Begg (2009) menyatakan kepuasan atas otonomi, status dan kebijakan merupakan prediktor penting dari komitmen. Karakteristik spesifik dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, serta rasa keterikatan terhadap organisasi.

(4) Dukungan Organisasi

Dukungan Organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai mempersepsi bahwa organisasi (lembaga, pimpinan, rekan) memberi dorongan, aspek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. Hal ini berarti jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan

pegawai dan juga menghargai kontribusinya, maka pegawai akan menjadi komit.

c) Posisional

(1) Masa Kerja

Masa kerja yang lama akan semakin membuat pegawai komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang pegawai untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi. Juga peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan social lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

(2) Tingkat Pekerjaan

Berbagai penelitian menyebutkan status sosio ekonomi sebagai predictor komitmen paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

Rowden (2006) menyatakan, sensitivitas pemimpin untuk kebutuhan anggota yang jelas berkaitan dengan komitmen organisasi. Satu penjelasan untuk ini adalah bahwa hal itu tidak mungkin bahwa seseorang akan berkomitmen untuk sebuah organisasi di mana pemimpinnya tidak selaras dengan kebutuhannya. lain mungkin saja orang merasa mereka berutang sesuatu kepada mereka yang memenuhi beberapa kebutuhan mereka.

Naderi (2016) menyatakan studi saat ini mendukung adanya korelasi positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sebuah penjelasan logis dari hasil ini dapat bahwa komitmen organisasi merupakan fungsi dari kepuasan kerja. Berbagai dimensi kepuasan kerja seperti kepuasan dengan gaji, rekan kerja, supervisi, dan bekerja sendiri dibutuhkan oleh para pekerja untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka. Ketika kebutuhan terpenuhi, maka tingkat komitmen organisasi dimanifestasikan akan menjadi tinggi.\

6) Indikator Komitmen Organisasi

Sopiah (dalam Sangadji : 2016) mengemukakan komitmen organisasional memiliki 3 indikator:

a) Kemauan karyawan

Rasa atau keinginan karyawan untuk bekerja dan mengabdikan kepada suatu organisasi.

b) Kesetiaan karyawan

Suatu hal yang dimiliki setiap individu yang merupakan keinginan untuk tetap bertahan pada suatu organisasi meski banyak tawaran dari perusahaan lain

c) Kebanggaan karyawan pada organisasi.

Di mana seorang karyawan mampu mengapresiasi rasa kecintaannya kepada organisasi dengan cara lebih menghargai pada setiap komitmen yang dimiliki suatu organisasi tersebut.

3.1.4 Kepuasan Kerja

1) Pengertian kepuasan kerja

Menurut Sutrisno (2016 : 80), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seseorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakin seharusnya mereka terima. Dan menurut Martoyo (2016:115-116), kepuasan kerja adalah keadaan emosional pegawai dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa pegawai dari pegawai yang bersangkutan.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah ganjaran yang diterima oleh seorang pekerja sesuai dengan keahlian dan jerih payahnya masing-masing.

2) Faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja

Menurut Robbins (2016:149), menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mendorong kepuasan kerja bagi pegawai adalah :

a) Kerja yang secara mental menantang.

Pegawai lebih cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.

b) Ganjaran yang pantas

Para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil, tidak meragukan dan segaris

dengan penghargaan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dari standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

c) Kondisi kerja yang mendukung

Pegawai peduli akan lingkungan kerja baik kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi memperagakan bahwa pegawai lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya dan merepotkan. Temperatur, cahaya, keributan dan faktor-faktor lingkungan lainnya. Disamping itu kebanyakan pegawai lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

d) Rekan sekerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih dari daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari pekerjaan mereka. Bagi kebanyakan pegawai kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi social, oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat. Umumnya mendapatkan bahwa kepuasan pegawai meningkat bila penyelia bersifat ramah dan dapat memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat pegawai dan menunjukkan suatu minat pribadi data mereka.

3) Efek Kepuasan Kerja

Adapun efek kepuasan kerja menurut Robbins (2017:151-153), adalah sebagai berikut :

a) Kepuasan dan produktivitas

Organisasi-organisasi dengan pegawai yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif dibandingkan dengan organisasi-organisasi dengan pegawai yang kurang terpuaskan sehingga dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

b) Kepuasan dan kemangkiran

Dari berbagai penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli serta pengalaman berbagai organisasi terlihat bahwa terdapat korelasi kuat antara kepuasan kerja dengan tingkat kemangkiran. Artinya telah terbukti bahwa pegawai yang tinggi tingkat kepuasannya akan rendah tingkat kemangkirannya, demikian sebaliknya.

c) Kepuasan dan tingkat keluarnya pegawai

Salah satu penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah kepuasan pada tempat kerja sekarang. Berarti terdapat korelasi antara tingkat kepuasan dengan kuat lemahnya keinginan pindah kerja.

Dari uraian di atas menurut Robbins (2017:142-144), indikator dari kepuasan kerja pegawai adalah sebagai berikut :

a) **Kedisiplinan**

Suatu sikap yang taat dan patuh terhadap suatu peraturan yang berlaku, tanpa suatu adanya peraturan maka tidak akan tercapailah suatu kedisiplinan, dengan adanya suatu peraturan akan melatih seseorang untuk disiplin dalam segala hal, dan dengan sikap yang selalu disiplin membuat seseorang berhasil dengan apa yang seseorang tersebut impikan itulah sebabnya kedisiplinan adalah modal utama suatu keberhasilan.

b) **Moral kerja.**

Moral adalah suasana batin yang mempengaruhi tujuan individu dan tujuan organisasi. Suasana batin itu terwujud di dalam aktivitas individu pada saat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Suasana batin dimaksud berupa perasaan senang atau tidak senang, bergairah atau tidak bergairah dan berkepuasan atau tidak berkepuasan dalam melakukan suatu pekerjaan.

c). *Turn Over* kecil.

Turnover adalah proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus segera digantikan. Dan hal ini merupakan salah satu kerugian terbesar yang akan dialami perusahaan ketika banyak karyawannya yang meninggalkan perusahaannya, apalagi karyawan yang keluar adalah karyawan yang berpotensi.

4) Efek Ketidakpuasan

Sedangkan menurut Robbins (20177:154), ketidakpuasan pegawai dapat diungkapkan dalam bentuk :

- a) *Eksit*, yaitu perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pecarian suatu posisi baru maupun minta berhenti.
- b) Suara (*voice*), yaitu dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas problem-problem dengan atasan, dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
- c) Kesetiaan (*loyalty*), yaitu pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi menghadapi kritik luar dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk "melakukan hal yang tepat."
- d) Pengabaian (*neglect*), yaitu secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi, dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

Selain tindakan seperti di atas Malthis dan Jackso (2011 : 100), menyebutkan bahwa seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat dari :

- a) Ketidak hadiran

Ketidakhadiran merupakan tindakan yang dapat mengakibatkan terhambatnya suatu pekerjaan.

- b) Keluar-masuk

Seperti halnya ketidak hadiran, ke luar-masuk tenaga kerja berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Masuk-ke luar terjadi pada saat tenaga kerja meninggalkan organisasi dan terus digantikan. Terjadinya masuk-ke luar

yang tinggi menimbulkan biaya yang tinggi, salah satunya pengaruh produktivitas.

5) Indikator kepuasan

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk diselidiki karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan karyawan, perusahaan atau organisasi dan masyarakat. Menurut (Afandi, 2018:82), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b) Gaji/Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil

c) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

d) Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e) Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Aspek tersebut memberikan motivasi agar kepuasan kerja tercapai bagi karyawan. Dan yang berkewajiban memenuhi tercapainya kepuasan kerja tersebut adalah setiap pimpinan perusahaan, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat memotivasi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan sehingga kinerja perusahaan dapat ditingkatkan.

3.2 Hubungan Antar Variabel

3.2.1 Hubungan Motivasi Kerja dengan Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, ada hubungan yang signifikan antara Motivasi kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini terlihat bahwa motivasi kerja sangat berperan sebagai salah satu pemicu tumbuhnya komitmen organisasional pada seorang pekerja. Maka dengan semakin baiknya persepsi masing-masing anggota organisasi mengenai motivasi kerja ditempat kerjanya maka akan semakin tinggi pula komitmennya terhadap organisasi. Nickels, dkk (2016:336). Dan juga menjelaskan hubungan antara motivasi dan komitmen organisasional, bahwa “Pekerja (karyawan) yang tidak senang kemungkinan besar akan meninggalkan perusahaan dan perusahaan biasanya mengalami kerugian.” Pernyataan tersebut beranggapan apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka mereka akan senang dan menikmati pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga karyawan

mempunyai loyalitas dan komitmen terhadap perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja.

Dari uraian tersebut diatas searah dengan Penelitian Santiya (2020) Frederica (2020) dengan hasil penelitiannya menunjukkan motivasi kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Artinya apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka akan diikuti dengan meningkatnya komitmen karyawan untuk tetap bekerja yang tinggi pula.

3.2.2 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kepuasan kerja

Motivasi kerja merupakan proses yang menyebabkan seseorang berperilaku dengan cara tertentu dalam rangka memenuhi kebutuhan yang sangat individu untuk bertahan hidup, keamanan, kehormatan, pencapaian, kekuasaan, pertumbuhan dan rasa harga diri (Robbin,2016) dengan adanya motivasi kerja akan timbul kepuasan pada karyawan dimana pada akhirnya akan membuat karyawan menjadi lebih produktif, serta akan mencegah timbulnya rasa frustrasi serta rendahnya kepuasan kerja pada karyawan.,salah satunya kepuasan kerja yang pada akhirnya akan mendorong karyawan tersebut lebih giat bekerja untuk lebih baik dan dapat memberikan kontribusinya secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Kepuasan kerja ini merupakan aspek penting pada diri seseorang karyawan didalam organisasi karena dengan adanya kepuasan kerja pada diri seseorang karyawan dalam bekerja dan akan lebih memacu motivasinya dalam setiap kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Bahwa aspek –aspek kerja yang

ber pengaruh terhadap kepuasan kerja adalah komunikasi dan rekan kerja,promosi,keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen pengawasan, faktor-faktor intrinsik pekerjaan kondisi kerja,aspek social.

Dari uraian tersebut diatas searah dengan penelitian Kadang (2021), penelitian Siwi (2020) dan penelitian oleh Iqbal (2020) dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya bila karyawan memiliki motivasi kerja yang baik maka akan diikuti dengan kepuasan kerja yang semakin tinggi akhirnya akan mendorong karyawan tersebut lebih giat bekerja lebih baik dan dapat memberikan kontribusinya secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

3.2.3 Hubungan kepuasan kerja dengan Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja dan komitmen organisasional berhubungan, tetapi keduanya merupakan sikap yang dapat dibedakan. Kepuasan kerja berhubungan dengan tanggapan efektif terhadap lingkungan kerja dengan segera, sedangkan komitmen organisasional lebih stabil dan tahan lama (Norrish dan Niebuhr, 1983). Pekerja mungkin hanya sementara tidak menyenangi pekerjaannya, tetapi tetap komitmen dengan organisasinya. Menurut Gregson (1992), kepuasan kerja adalah sebagai pertanda awal komitmen organisasional. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan Kreitner & Kinicki,(2003). Harapan-harapan yang terpenuhi tersebut dapat mengarah pada adanya suatu komitmen individu dengan organisasinya. Seseorang yang

memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam kepegawaian dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Selain itu tampil tingkah laku berusaha ke arah tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu lama (Luthans, 2015). apabila seseorang merasa telah terpenuhi semua kebutuhan dan keinginannya oleh organisasi (puas), maka secara otomatis dengan penuh kesadaran mereka akan meningkatkan tingkat komitmen yang ada dalam dirinya.

Dari uraian tersebut diatas sesuai dengan penelitian Iskandar (2020), penelitian Ellys (2020) dan penelitian Fitrianto (2021), dengan hasil penelitiannya menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Artinya apabila kepuasan kerja karyawan meningkat maka akan diikuti dengan meningkatnya komitmen organisasi.

3.2.4 Hubungan Motivasi Kerja dengan Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja.

Menurut Robbins (dalam Suarjana dkk, 2016) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Setiap karyawan juga mempunyai nilai dan tujuan sendiri sehingga diperlukannya suatu integrasi antara tujuan individu dengan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi dipengaruhi melalui hubungan tak langsung antara kepuasan kerja terhadap motivasi kerja, hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Murti dan Srimulyani (2016) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Dengan terpenuhinya semua kebutuhan atau keinginan dalam diri pegawai, maka akan tercipta perasaan puas, dan pegawai yang tingkat kepuasannya tinggi maka secara otomatis juga mengalami peningkatan dalam kinerja. Faktor kepuasan karyawan tidak hanya berdampak pada kualitas layanan, namun juga pada peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan sehingga dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Lee, *et al*, 2016).

3.3 Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Salah satu data pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Dalam hal ini, fokus penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan masalah kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian berupa sekripsi dan jurnal-jurnal melalui internet. Hasil penelitian yang cukup relevan dipergunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) **Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja**

Santiya (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja sebagai variable mediasi Pada Kantor Bpjs Kesehatan Kabupaten Kerinci, Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah Motivasi kerja (X), Komitmen organisasi (Y2) dan kepuasan kerja (Y1). Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Artinya apabila motivasi kerja karyawan tinggi maka tingkat kepuasan kerja akan tinggi, dan ketikakepuasan kerja tinggi maka meningkatkan komitmen organisasi.

Frederica (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan (Studi pada Karyawan PT Transito Adiman Jati). Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah Motivasi kerja (X) Komitmen organisasi (Y). Hasil penelitian mendapatkan hasil melalui perhitungan regresi linier sederhana motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Purnama (2016) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bank BRI cabang Kawi Malang), Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah : Motivasi kerja (X), Variabel Komitmen organisasi (Y1) dan kinerja karyawan (Y2). Hasil penelitian

menunjukkan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Miftachudin (2019) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening pada kantor Sat Lantas Polresta Sidoarjo. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah : Motivasi (X), Variabel Komitmen organisasi (Y) dan kepuasan kerja (Z)., Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan tidak memidiasi hubungan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pada pada Sat Lantas Polresta Sidoarjo.

2) Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Siwi (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi, Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Manado, Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah : Komitmen Organisasi, (X1) Komunikasi Organisasi (X2) Dan Motivasi Kerja (X3) dan Kepuasan Kerja (Y). Hasil penelitian secara bersama sama maupun secara parsial menunjukkan bahwa Komitmen organisasi, komunikasi organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah

Kota Manado. Pihak manajemen dari Badan Pendapatan Daerah Kota Manado.

Kadang (2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Superpoly Industry Jakarta. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah : Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), Dan Komitmen Organisasi (X3) dan Kepuasan Kerja (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kepemimpinan, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT Superpoly Industry di Jakarta.

Iqbal (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja PT. Mitra Dwinur Konstruksi, Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah : Motivasi (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Y). dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Mitra Dwinur Konstruksi.

Anggita, dkk. (2017) juga melakukan penelitian dengan judul pengaruh motivasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. (Studi pada PT Anugrah jaya Sidoarjo Jatim). Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah : Motivasi (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Y). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3) Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Iskandar (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Teladan Prima Group. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah : kepuasan kerja (X), dan Komitmen Organisasi (Y) Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada PT. Teladan Prima Group. Sehingga hipotesis alternatif (Ha) ditolak.

Fitrianto (2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan dan KeKomitmenan Kabupaten Melawi. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah : kepuasan kerja (X), dan Komitmen Organisasi (Y) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan dan KeKomitmenan Kabupaten Melawi.

Wulandari (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di PTPN XIII Kebun Ngabang. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah : kepuasan kerja (X), dan Komitmen Organisasi (Y) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PTPN XIII Kebun Ngabang.

Rahma (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Anggota Himpunan Mahasiswa Jurusan (Hmj) Psikologi Unesa. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah : kepuasan kerja (X), dan Komitmen Organisasi (Y) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Anggota Himpunan Mahasiswa Jurusan (Hmj) Psikologi Unesa.

