

PENGARUH BUDAYA DAN KOMITMEN TERHADAP MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. SINDORA SERAYA DI BAGAN SIAPI-API

Syajuli Kharismawan¹⁾

Jumiati Sasmita²⁾

Sri Indarti³⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau

^{2),3)} Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

Abstract. *This research aims to know the influence of Organizational Culture and Organizational Commitment to Motivation and Job Satisfaction at PT. Sindora Seraya in Bagan Siapi-api. The population in this study are all employees of PT. Sindora Seraya that consisted 130 people, then the sample for this research was 98 people. The research method used quantitative. The analysis tools for this research is path analysis. Results from this research indicates that Organizational Culture have significance effect on Motivation, Organizational Commitment have significance effect on Motivation, Organizational Culture have significance effect on Job Satisfaction, Organizational Commitment have significance effect on Job Satisfaction, Motivation have significance effect on Job Satisfaction, Organizational Culture have significance effect on Job Satisfaction through Motivation, and Organizational Commitment doesn't have any effect on Job Satisfaction through Motivation. The implications for this research that in order to have better Job Satisfaction, Organizational Culture, Organizational Commitment and Motivation needs to be improved. By increasing Motivation it could increase indirectly the effect Organizational Culture to Job Satisfaction.*

Keywords: *Organizational Culture, Organizational Commitment, Motivation, Job Satisfaction.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi ini, dimana banyak investor dari luar negeri yang berinvestasi di dalam negeri, perusahaan dituntut untuk lebih meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan aktivitas bisnisnya sesuai dengan tujuan organisasi dan untuk dapat bisa bertahan persaingan global. Serangan-serangan dari perusahaan luar itu membuat tingkat persaingan menjadi menjadi lebih sengit dan memaksa perusahaan untuk meningkatkan lagi kualitas pekerjaan dari sudut berbagai aspek salah

satunya pada aspek sumber daya manusia.

Perusahaan tidak lagi bisa memandang sebelah mata mengenai kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia sendiri memegang peranan penting dalam perusahaan. Sumber daya manusia menjadi elemen penting bagi perusahaan agar perusahaan dapat beroperasi. Keunggulan sumber daya manusia perusahaan dapat menjadi kelebihan bagi perusahaan dalam mempertahankan eksistensi perusahaan di dalam industri tersebut.

Kualitas sumber daya manusia suatu perusahaan dapat

ditingkatkan melalui beberapa faktor. Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan jikalau sumber daya manusia betah untuk bekerja dalam perusahaan tersebut.

Pengalaman bekerja yang diperoleh dari perusahaan dapat menjadi acuan dan informasi penting bagi sumber daya manusia. Informasi dan acuan tersebut yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal inilah yang menjadi nilai lebih bagi sumber daya manusia, sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat lebih efektif dan memakan biaya lebih kecil dibandingkan jika pekerjaan itu dilakukan karyawan baru. Namun apabila dalam perusahaan, sumber daya manusianya terus-menerus terjadi perputaran atau *turnover*, biaya yang dibutuhkan dan kecepatan menyelesaikan pekerjaan akan menurun dan menyebabkan penurunan hasil kerja dibandingkan perusahaan sejenis dalam industri tersebut.

Turnover perusahaan sendiri disebabkan oleh banyak faktor, salah satunya terjadi karena kepuasan kerja karyawan yang rendah. Kepuasan kerja karyawan rendah, membuat para karyawan menjadi tidak betah, dan memilih untuk meninggalkan perusahaan, dan bekerja di perusahaan lain. Adanya *turnover* sendiri menciptakan biaya dan waktu yang banyak untuk dapat memperoleh sumber daya manusia unggulan.

Salah satu implikasi manajerial yang lebih penting dari kultur organisasi berkaitan dengan keputusan seleksi Merekrut individu yang nilai-nilainya tidak selaras dengan nilai-nilai organisasi

mungkin akan mengakibatkan karyawan tidak memiliki motivasi dan komitmen serta tidak puas dengan pekerjaan mereka dan organisasi. Tidak mengherankan, “ketidaksesuaian” karyawan mengakibatkan tingkat perputaran karyawan yang jauh lebih tinggi dibanding individu-individu yang mempersepsi sangat sesuai (Robbins dan Judge, 2008: 286).

Setelah melakukan penelitian terhadap penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, peneliti melihat terdapat *research gap*. Subjek-subjek penelitian yang sebelumnya dilakukan adalah di perusahaan di bidang perkayuan, bisnis, auditor, dsb. Minimnya penelitian yang dilakukan terhadap manajemen SDM khususnya perusahaan di bidang perkebunan sawit menjadi *research gap* penulis untuk melakukan penelitian ini. Dengan pengaruh dari variabel sama tetapi dengan subjek penelitian berbeda. Dengan adanya penelitian tersebut juga akan menjadi referensi pengelolaan dan modernisasi SDM sawit yang lebih profesional dan lebih maju untuk kedepannya. Dan juga penelitian terdahulu mengenai pengaruh budaya organisasi, komitmen dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan telah dilakukan beberapa peneliti. Hasil penelitian tersebut secara umum menyatakan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Tetapi terdapat perbedaan pada penelitian yang dilakukan oleh Sudarsono (2014) menunjukkan bahwa hasil uji mediasi membuktikan bahwa motivasi tidak memediasi pengaruh budaya organisasi dan komitmen

organisasional terhadap kepuasan kerja. Dan juga pada penelitian ini menggunakan indikator yang berbeda dari penelitian sebelumnya.

Kerangka Teori

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. (Handoko, 2010:193-194).

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. (Hasibuan, 2013:202)

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. (Robbins and Judge, 2008:107). Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang *negative* tentang pekerjaan tersebut.

Kepuasan kerja adalah cara seorang pekerja merasakan pekerjaannya (Wexley dan Yukl, 2005 dalam Edison, Emron, et. al, 2016: 213).

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan

tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi. (Edison, Emron, et. al., 2016:213).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencarikan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. (Edison, Emron, et. al. 2016: 119)

Budaya organisasi adalah sekelompok asumsi penting (yang sering kali tidak dinyatakan jelas) yang dipegang bersama oleh anggota-anggota suatu organisasi. (Pearce and Robinson, 2008 dalam Edison, Emron, et. al. 2016: 119).

Budaya organisasi adalah kumpulan dari suatu pengalaman, sejarah, kepercayaan, norma, nilai tentang ciri organisasi yang diyakini kebenarannya oleh para anggota organisasi. (Marnis, 2010:107)

Budaya adalah pola asumsi berbagi diam-diam yang dipelajari oleh kelompok seperti menyelesaikan masalah adaptasi eksternal dan integrasi secara internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk melihat, berpikir, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah tersebut. (Edgar Schien, 2009 dalam Edison, Emron, et. al. 2016: 119-120).

Budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan, dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi.

(Ivancevich et.al, 2007 dalam Edison, Emron, et. al. 2016:120)

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai bersama, prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak. (Robbins & Coulter, 2009 dalam Edison, Emron, et. al. 2016: 120).

Budaya perusahaan adalah seperangkat asumsi yang dibangun dan dianut bersama oleh organisasi sebagai moral dalam beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan proses integrasi internal. (Poerwanto, 2008 dalam Edison, Emron, et. al. 2016: 120).

Budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. (Susanto, 2011 dalam Edison, Emron, et. al. 2016: 120).

Kultur organisasi (*organization culture*) mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. (Robbins & Judge, 2008:256).

Komitmen

Komitmen merupakan tekad dari pengambil keputusan dalam mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan (Edison, Emron, et.al. 2016:223)

Manajemen puncak dituntut untuk memiliki komitmen agar setiap kebijakan memiliki arah dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Tapi sebaliknya, komitmen pegawai/karyawan tidak bisa dituntut begitu saja perlu rangsangan. Sebab komitmen pegawai/karyawan sangat dipengaruhi bagaimana kepemimpinan dan sebuah kebijakan diterapkan. Sedangkan definisi

komitmen pegawai/karyawan memiliki keterlibatan, menerima kondisi lingkungan yang ada, serta berusaha untuk berprestasi dan mengabdikan. (Edison, Emron, et.al. 2016:224).

Menurut Mowday Porter & Sters (1982:27) dalam (Edison, Emron, et.al. 2016:224) komitmen sebagai kekuatan relatif identifikasi individu dengan dan keterlibatan dalam organisasi tertentu.

Menurut Meyer & Herscovitch (2001:301) dalam (Edison, Emron, et.al. 2016:224) komitmen adalah kekuatan yang mengikat seorang individu untuk suatu tindakan yang relevan dengan satu atau beberapa tujuan.

Menurut Luthans (2005:217) dalam (Edison, Emron, et.al. 2016:224) komitmen adalah sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi mereka dan proses yang berkelanjutan di mana peserta organisasi mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi, kesuksesan dan kesejahteraan.

Motivasi

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. (Hasibuan, 2013:141)

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan

mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya unyuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. (Hasibuan, 2013:141)

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. (Hasibuan, 2013:143).

Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. (Edwin B Flippo dalam Hasibuan 2013:143)

Motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topanan dan mengarahkan tindak-tanduknya. (*American Encyclopedia* dalam Hasibuan, 2013:143).

Motivasi secara umum didefinisikan sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku. (Merle J. Moskowitz dalam Hasibuan 2013:143-144).

Menurut Terry G 1986 (dalam Notoatmodjo, 2015:114) Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang mendorongnya untuk melakukan perbuatan-perbuatan (perilaku).

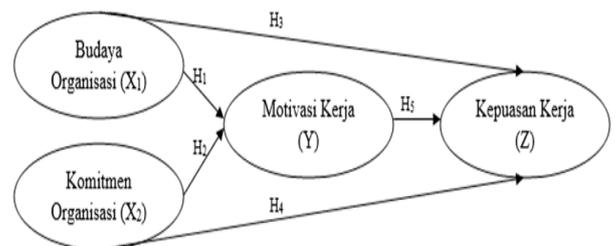
Menurut Stooner 1992 (dalam Notoatmodjo, 2015:115)

Motivasi adalah sesuatu hal yang menyebabkan dan yang mendukung tindakan atau perilaku seseorang.

Menurut Duncan, 1981 (dalam Notoatmodjo, 2015:115), motivasi adalah setiap usaha yang didasarkan untuk mempengaruhi perilaku seseorang dalam meningkatkan tujuan organisasi semaksimal mungkin.

Menurut Knootz 1972 (dalam Notoatmodjo, 2015:115), Motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan.

Kerangka Berpikir



Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan tersebut, maka diformulasikan hipotesis sebagai berikut:

1. Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan
2. Ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan
3. Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
4. Ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
5. Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

6. Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan melalui Motivasi Kerja
7. Ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan melalui Motivasi Kerja

Metode Penelitian

Populasi dan Sampel Penelitian

Pengertian populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, sehingga populasi tidak hanya orang tetapi juga benda-benda alam lain serta keseluruhan jumlah objek dan karakteristik objek itu (Sugiyono, 2012: 115). Berdasarkan pengertian populasi tersebut maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap dengan minimal lama bekerja selama 6 bulan di PT. Sindora Seraya di Bagan Siapi-api yang berjumlah 130 orang .

Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Sindora Seraya di Bagan Siapi-api sebagai berikut:

Tabel 1 : Perhitungan Sampel Penelitian Masing-masing Areal

No	Uraian	Populasi	Perhitungan	Jumlah Kary
1	Areal 1	35	35/130*98	26
2	Areal 2	26	26/130*98	20
3	Areal 3	32	32/130*98	24
4	Areal 4	13	13/130*98	10
5	Areal 5	24	24/130*98	18
	Jumlah	130		98

Dalam pengambilan penentuan jumlah (ukuran) sampel di gunakan rumus *Slovin* (Umar, 2009: 78):

$$n = \frac{N}{1 + (N.e^2)}$$

n = Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Tingkat kesalahan (5%)

Berdasarkan rumus diatas maka dapat dihitung jumlah sampel dan populasi yang diketahui. Jumlah karyawan PT. Sindora Seraya yang akan dijadikan populasi adalah 130 orang dan yang akan dijadikan sampel adalah 98 orang.

Sedangkan untuk penentuan sampel yang terpilih adalah secara *stratified random sampling* dimana populasi dikelompokkan menjadi sub-sub populasi seperti divisi-divisi berdasarkan kriteria tertentu seperti jenis kelamin, jabatan, tingkat pendidikan, lama bekerja, atau karakteristik lainnya yang dimiliki unsur populasi. Masing-masing sub populasi diusahakan homogen. Selanjutnya diambil anggota secara acak. Total anggota yang dipilih ditetapkan sebagai jumlah anggota sampel penelitian. Dengan teknik ini diharapkan sampel yang sengaja dipilih dapat menggambarkan keterwakilan dari berbagai karakteristik karyawan tersebut.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data untuk penelitian ini dilakukan dengan menggunakan angket / kuisisioner. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2012:199). Pertanyaan-

pertanyaan yang terdapat dalam kuisisioner tersebut sudah cukup terperinci dan lengkap sehingga peneliti bisa mendapatkan data dan informasi dari responden mengenai kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan motivasi.

Teknik Analisis Data

Metode pengolahan data dilakukan sebagai langkah awal dalam penelitian ini. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS versi 23 untuk mengolah hasil perhitungan data yang diperoleh. Setelah itu data diinterpretasikan secara deskriptif,

Analisis Jalur

Menurut Riduwan dan Kuncoro, (2012:2), model *path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen).

Ghozali (2007:114) mengatakan variabel *intervening* merupakan variabel antara atau *mediating*, fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Dalam penelitian ini untuk menguji pengaruh variabel *intervening* digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antarvariabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali; 2007:124).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Karyawan Pada PT. Sindora Seraya

Berdasarkan hasil statistik ditemukan hubungan yang positif dan signifikan dari Budaya organisasi terhadap Motivasi yang ditunjukkan dari hasil perhitungan uji hipotesis $t_{hitung} (5.249) > t_{tabel} (1.988)$ dengan nilai sig. $0.000 < 0.05$ serta pengaruh langsung sebesar $(0.534)^2$ yaitu sebesar 28.51%.

Selain itu berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel Budaya Organisasi terdapat indikator yang masih dirasa perlu ditingkatkan lagi yaitu indikator Ketepatan analisis dan kompetitif. Peningkatan pengetahuan karyawan dalam aspek pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan perlu secara terus-menerus dikontrol dan ditingkatkan lagi. Pengetahuan tersebut dapat ditingkatkan melalui diklat-diklat yang diadakan ataupun rotasi pekerjaan sehingga penguasaan kemampuan karyawan semakin luas. Ketika pengetahuan semakin luas maka analisis akan pekerjaan akan membaik. Begitu juga dalam hal kompetitif, perusahaan perlu menciptakan iklim pekerjaan yang kompetitif namun positif bagi semua rekan kerja sehingga dapat memacu semangat dan motivasi kerja para karyawan didalamnya.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Karyawan Pada PT. Sindora Seraya

Berdasarkan hasil statistik menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan dari Komitmen Organisasi terhadap Motivasi yang ditunjukkan dari hasil perhitungan

uji hipotesis $t_{hitung} (2.933) > t_{tabel} (1.988)$ dengan nilai sig. $0.000 < 0.05$ serta pengaruh langsung sebesar $(0.298)^2$ yaitu sebesar 8.88%.

Selain itu berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel Komitmen Organisasi sudah masuk dalam kategori baik secara keseluruhan namun terdapat indikator yang memiliki skor terendah yaitu Keinginan bekerja keras. Peningkatan keinginan bekerja keras karyawan dapat ditingkatkan melalui program-program yang memicu semangat/motivasi karyawan dalam bekerja. Setiap desain pekerjaan yang dibuat oleh perusahaan diusahakan membuat target-target yang jelas dalam pencapaian kinerja karyawan yang terbaik. Ketika tujuan/target pekerjaan sudah jelas, arah pekerjaan pekerjaan menjadi lebih terukur dan jelas, sehingga karyawan secara tidak langsung akan memberikan yang terbaik pada pekerjaannya masing-masing.

Pengaruh dari Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sindora Seraya

Berdasarkan hasil statistik menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang ditunjukkan dari hasil perhitungan uji hipotesis $t_{hitung} (2.302) > t_{tabel} (1.989)$ dengan nilai sig. $0.024 < 0.05$ serta pengaruh langsung sebesar $(0.172)^2$ yaitu sebesar 2.94%.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Koesmono (2005), Noor (2012), Ritawati (2013), Sudarsono (2014), dan Putra dan Wibowo (2016). Yang menunjukkan

bahwa terdapat pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Pengaruh dari Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sindora Seraya

Berdasarkan hasil statistik menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan dari Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang ditunjukkan dari hasil perhitungan uji hipotesis $t_{hitung} (9.112) > t_{tabel} (1.989)$ dengan nilai sig. $0.000 < 0.05$ serta pengaruh langsung sebesar $(0.625)^2$ yaitu sebesar 39.06%.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Badjuri (2009), Noor (2012), dan Sudarsono (2014). Yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dari Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sindora Seraya

Berdasarkan hasil statistik menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan dari Motivasi terhadap Kepuasan Kerja yang ditunjukkan dari hasil perhitungan uji hipotesis $t_{hitung} (2.864) > t_{tabel} (1.989)$ dengan nilai sig. $0.005 < 0.05$ serta pengaruh langsung sebesar $(0.19)^2$ yaitu sebesar 3.61%.

Selain itu berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel Motivasi hanya masuk dalam kategori cukup secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan tingkat Motivasi karyawan PT. Sindora Seraya belum maksimal. Tingkat penerimaan rekan karyawan, Kenyamanan yang dirasakan karyawan, Program pensiun,

Keadilan pemimpin, Kesopanan pemimpin dan Dukungan pengembangan diri karyawan hanya berada dalam kategori cukup. Dampak Motivasi karyawan yang rendah dapat menyebabkan penyelesaian pekerjaan oleh karyawan yang tidak efektif dan efisien. Selain itu mempengaruhi tingkat inovasi dan pengembangan pekerjaan yang minim sehingga tidak menghasilkan hasil kerja yang maksimal.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja pada karyawan PT. Sindora Seraya

Berdasarkan hasil statistik menunjukkan bahwa Motivasi memediasi hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang ditunjukkan dari $zvalue$ $3.316 > 1.96$. Ketika Budaya Organisasi yang kuat ditetapkan perusahaan, maka akan berdampak terhadap Kepuasan Kerja para Karyawan. Meski terdapat Budaya yang kuat apabila tidak didorong dengan Motivasi karyawan maka menjadi sia-sia. Budaya yang kuat tanpa terdapat Motivasi karyawan akan menjadi sia-sia. Perusahaan dengan kultur yang kuat memperhatikan hal ini. Penciptaan Motivasi berhubungan bagaimana karyawan dapat mengimplementasikan Budaya yang kuat tersebut dan menjadikan kebanggaan tersendiri bagi karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja pada karyawan PT. Sindora Seraya

Berdasarkan hasil statistik menunjukkan bahwa Motivasi tidak memediasi hubungan antara Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang ditunjukkan dari $zvalue$ $1.795 < 1.96$. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Badjuri (2009). Yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dari Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan melalui Motivasi Kerja. Ketika Komitmen karyawan yang dimiliki karyawan telah tertanam kuat maka akan memaksimalkan Kepuasan Kerja karyawan, meskipun Motivasi karyawan belum tentu ikut andil secara tidak langsung dalam peningkatan hubungan kedua variabel ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja. Budaya Organisasi yang berfokus pada kualitas hasil pekerjaan menjadi elemen penting dalam meningkatkan Motivasi kerja karyawan. Karena Budaya tersebut Karyawan menjadi termotivasi untuk menjaga kualitas hasil pekerjaannya. Selain itu, rasa takut jabatan/pekerjaannya hilang bahkan diganti oleh orang lain menjadi faktor yang penting dalam meningkatkan Motivasi. Perasaan tertekan tersebut membuat karyawan untuk termotivasi secara terus-menerus sehingga selalu memberikan yang terbaik pada hasil pekerjaan yang dilakukan.

2. Komitmen berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja. Keinginan/hasrat karyawan memegang peranan penting dalam komitmen karyawan dalam perusahaan. Karyawan dengan hasrat yang tinggi untuk tetap bertahan berada dalam perusahaan akan selalu memberikan yang terbaik terhadap pekerjaan yang diberikan. Karyawan takut akan dikeluarkan dari perusahaan jika mengecewakan pimpinan atau hasil pekerjaan diluar ekpektasi pimpinan. Selain itu kesamaan visi dan misi perusahaan yang sesuai dengan keinginan karyawan menjadi salah satu hal yang membuat karyawan betah dan merasa perusahaan sebagai rumah kedua.

3. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Budaya Organisasi yang menekankan pada kualitas hasil, memaksa karyawan untuk berkontribusi sebaik-baiknya kepada perusahaan. Ketika karyawan melakukan yang terbaik pada pekerjaannya, karyawan akan merasa puas melihat hasil kerja yang dilakukannya.

4. Komitmen berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Ketika karyawan sudah merasa “*enjoy*” terhadap pekerjaannya dan jabatannya dalam perusahaan, karyawan menjadi menganggap perusahaan sebagai “rumah kedua”nya. Karyawan yang sudah merasa menjadi suatu bagian dalam perusahaan menjadi kepuasan tersendiri bagi karyawan tersebut sehingga tidak ada keinginan untuk berpindah lagi ke perusahaan lain.

5. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Memiliki sosok pemimpin yang peduli terhadap perkembangan

para anggotanya merupakan hal penting dalam meningkatkan Kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang dapat mengarahkan dan menghargai hasil jerih payah pekerjaan yang dilakukan karyawannya sangat sulit ditemukan. Kepedulian pemimpin terhadap karyawan menjadi Motivasi bagi karyawan untuk melakukan yang terbaik dan menciptakan kepuasan akan hasil pekerjaannya tersebut.

6. Motivasi memediasi hubungan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Budaya Organisasi yang terfokus pada hasil dan kualitas pekerjaan membuat para karyawan untuk memberikan yang terbaik pada pekerjaannya. Namun sebagus apapun Budaya Organisasi tersebut apabila tidak dibarengi dengan Motivasi karyawan maka hal tersebut mustahil untuk dilakukan yang pada akhirnya akan mempengaruhi Kepuasan kerja karyawan tersebut. Dengan terbentuknya Budaya Organisasi yang baik yang juga didorong dengan Motivasi yang kuat dari karyawan akan memacu dan memaksimalkan hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan serta menciptakan rasa kepuasan kerja tersendiri bagi para karyawan tersebut.

7. Motivasi tidak memediasi hubungan Komitmen terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Dengan Komitmen kuat tentu pekerjaan tersebut akan diselesaikan dengan sebaik-baiknya yang pada akhirnya menciptakan Kepuasan Kerja yang meningkat. Ketika seseorang karyawan telah memiliki Komitmen kuat tanpa dibarengi Motivasi, pekerjaan tersebut masih akan diselesaikan dengan baik. Maka dari itu dalam hal ini Motivasi tidak

berpengaruh terhadap hubungan antara Komitmen terhadap Kepuasan Kerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diberikan beberapa rekomendasi, yaitu sebagai berikut:

1. Ada beberapa hal yang bisa direkomendasikan kepada perusahaan terkait Budaya Organisasi adalah sebagai berikut:
 - a. Pemberian kelas-kelas pelatihan khusus kepada para karyawan yang dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Contohnya seminar yang dapat meningkatkan sudut pandang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
 - b. Pembentukan program-program untuk karyawan terbaik pada periode yang ditetapkan. Contohnya program menentukan karyawan terbaik pada tahun 2018.
 - c. Penyusunan *Job Description* masing-masing pekerjaan yang didiskusikan secara bersama secara tim. Contohnya evaluasi tugas-tugas pekerjaan yang harus dilakukan oleh *Supervisor*.
 2. Ada beberapa hal yang bisa direkomendasikan kepada perusahaan terkait Komitmen Organisasi adalah sebagai berikut:
 - a. Bonus bagi karyawan yang sudah bekerja lebih keras dibanding karyawan lainnya, sehingga menjadi lebih adil. Contohnya Bonus lembur kerja yang dilakukan karyawan.
 - b. *Briefing* selama setiap periode waktu tertentu untuk lebih mengenal lagi tujuan, visi dan misi perusahaan. Contoh *Meet-up* karyawan bulanan untuk lebih mengenal lagi tentang perusahaan.
 - c. Forum diskusi antara karyawan dan pimpinan bagaimana meningkatkan lagi kualitas pekerjaan yang dilakukan. Contoh *Briefing* per tim untuk saling berbagi pengalaman kendala-kendala kerja di lapangan dan cara mengatasinya.
3. Untuk variabel Motivasi kerja ada beberapa hal yang bisa direkomendasikan kepada perusahaan, yaitu sebagai berikut:
 - a. Peningkatan kualitas suasana dan lingkungan kerja.
 - b. Penjelasan kepada para karyawan tentang tujuan dana pensiun yang dibayarkan setiap bulan, manfaat dana pensiun tersebut serta bagaimana prosedur pencairan dana pensiun.
 - c. Pemilihan pemimpin tim yang mampu selalu netral, adil, dan dapat menyampaikan keputusan dengan baik dalam menyelesaikan suatu masalah yang terjadi.
 - d. Acara-acara yang dapat meningkatkan hubungan

- antara rekan kerja. Contoh: Rekreasi karyawan bersama ke suatu tempat wisata, kunjungan ke rumah rekan kerja yang sedang kemalangan, dll.
- e. Pemberian kesempatan bagi para karyawan untuk mengembangkan diri. Contoh: pemberian kesempatan untuk para karyawan untuk meningkatkan tingkat pendidikan yang dia miliki.
4. Untuk variabel Kepuasan Kerja ada beberapa hal yang bisa direkomendasikan kepada perusahaan, yaitu sebagai berikut:
 - a. Peningkatan pengetahuan teknik sesuai dengan bidang pekerjaan guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan kerja.
 - b. Membentuk iklim kerja yang saling suportif antar karyawan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih baik. Contohnya tanggung jawab suatu pekerjaan individu yang mempengaruhi penilaian performa suatu tim.
 - c. Melengkapi bahkan memperbarui lagi alat-alat pembantu pekerjaan/sumber daya pendukung lainnya yang diperlukan oleh para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan. Contohnya penggantian alat-alat tukang yang sudah tidak layak dengan alat-alat yang baru.
 5. Sementara itu untuk penelitian selanjutnya, maka peneliti bisa mencari variabel lainnya yang bisa mempengaruhi Motivasi dan Kepuasan Kerja. Sehingga penelitian ini bisa menjadi lebih sempurna.

DAFTAR PUSTAKA

- Edison, Emron, Yohny Anwar, dan ImasKomariyah.2016.*Manaje men Sumber Daya Manusia*. Alfabeta: Bandung.
- Ghozali, I.2007. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, H. 2010. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta.
- Hasibuan, M.2013.*Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Marnis.2010. *Pengantar Bisnis*. Arjuna Riau Grafindo: Riau.
- Notoatmodjo, S.2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Riduwan & Kuncoro, E.A.2012. *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfa Beta.
- Robbins, S.P. & Judge T.A.2008. *Buku 1 Perilaku Organisasi*.Salemba Empat: Jakarta.
- Robbins, S.P. & Judge T.A.2008. *Buku 2 Perilaku Organisasi*.Salemba Empat: Jakarta.

- Sugiyono.2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta: Bandung. –
- Umar, H.2009. *Metode Penelitian untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Jurnal**
- Badjuri, A.2009. Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Kajian Akuntansi, Agustus 2009, Hal: 117 – 132. ISSN: 1979-4886.*
- Koesmono, T.2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *JURNAL MANAJEMEN&KEWIRAUSAHAN, VOL 7, NO. 2, SEPTEMBER 2005: 171 – 188.*
- Noor, Z.A.2012. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Akreditasi No. 80/DIKTI/Kep/2012. ISSN: 1411-0393.*
- Sudarsono, B.2014. Analisis Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi. *Fokus Ekonomi Vol. 9 No. 1 Juni 2014: 11-30.*