

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PLN RAYON GIANYAR DI KABUPATEN GIANYAR**

Anak Agung Gde Mantra Suarjana¹
I Komang Mahayana Putra²
Ni Luh Nyoman Ayu Suda Susilawati³

¹Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali
²Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali
³Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali
Kampus Bukit Jimbaran-Bali, Telpon +62 361 701981

Abstrak: Kinerja pegawai yang berkualitas sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, dalam penelitian ini masalah yang dianalisis adalah: (1) pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi; (2) pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi; (3) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai; (4) pengaruh motivasi kerja dengan mediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dan seberapa besar pengaruhnya; (5) pengaruh kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dan seberapa besar pengaruhnya. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 24 pegawai. Sampel penelitian sebanyak 24 pegawai dengan teknik pengambilan sampel adalah teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner secara langsung. Teknik analisis data yang dipergunakan adalah teknik analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan aplikasi SPSS 20. Hasil analisis data dengan signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja dengan mediasi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial pengaruh langsung adalah sebesar 39,4%, sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 17% dengan pengaruh total sebesar 56,4%. Kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Secara parsial pengaruh langsung sebesar 32%, sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 11,4% dengan pengaruh total sebesar 43,4%.

Kata Kunci: motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja.

Abstract: The high quality of employee's performance is needed by a firm to achieve its objectives. With this regards, the problem to be analyzed in this research are: (1) the influence of work motivation towards organization's performance; (2) the influence of work satisfaction towards organization's commitment; (3) the influence of organization's commitment towards employee's performance; (4) the influence of work motivation with organization's commitment as mediating factor towards employee's performance and how far is the influence; and (5) the influence of work satisfaction with organization's commitment as mediating factor towards employee's performance and how far is the influence. The population of this research was 24 employees. The samples were 24 employees selected by utilizing the saturated sampling technique. The data collection had been done by direct questionnaire. The data was analyzed by using path analysis on SPSS 20. The result of data analysis revealed significance of 0.05 which indicates that work motivation has positive and significant influence to organization's commitment. Organization's commitment also had positive and significant influence towards employee's performance. Organization's commitment has positive and significant influence towards employee's performance. Work motivation with organization's commitment as mediating factor has positive and significant

influence towards employee's performance. Partially, direct influence is 39.4%, while indirect influence is 17% with total influence is 56.4%. Work satisfaction with organization's commitment as mediating factor has positive and significant influence towards employee's performance. Partially, direct influence is 32%, while indirect influence is 11.4% with total influence is 43.4%.

Keywords: *work motivation, work satisfaction, organization's commitment and performance.*

PENDAHULUAN

Dewasa ini karyawan dipandang sebagai salah satu aset perusahaan yang penting dan perlu dikelola serta dikembangkan untuk mendukung kelangsungan hidup perusahaan. Dalam persaingan global perusahaan dihadapkan pada tantangan besar untuk memenangkan persaingan, sehingga dibutuhkan taktik dan strategi yang akurat. Menurut Dessler (2010: 4) sumber daya manusia yang handal mampu menolong organisasi menghadapi tantangan persaingan global. Karyawan adalah pelaksana utama setiap fungsi organisasi terhadap sarana, prasarana, dan infrastruktur yang ada. Karyawan merupakan salah satu faktor kunci organisasi yang harus diperhatikan karena selalu mengalami berbagai dinamika di dalam organisasi. Salah satu hal penting yang harus diperhatikan adalah motivasi. Motivasi merupakan suatu proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga atau memelihara perilaku manusia agar terarah pada tujuan. Untuk lebih meningkatkan *performance* dan sikap positif, sebaiknya menggunakan dan berpusat pada faktor motivasi.

Kepuasan pegawai menjadi penting karena merupakan salah satu kunci pendorong moral dan disiplin serta kinerja pegawai yang akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan dalam upaya mewujudkan sasaran perusahaan. Manajemen harus dapat mendorong sumber daya manusia agar tetap produktif dalam mengerjakan tugasnya masing-masing dengan berusaha meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini dapat mempertahankan pegawai, dan selain itu pegawai juga dapat dijadikan sebagai mitra utama yang baik dalam penunjang keberhasilan suatu perusahaan.

Pada perusahaan PLN Rayon Gianyar, kinerja pegawai yang diharapkan belum sepenuhnya optimal. Berbagai keluhan masyarakat pengguna PLN baik menyangkut pemadaman listrik, daya listrik, pemasangan baru dan lain-lain masih sering dialami. Oleh karenanya, hal-hal yang berkaitan dengan motivasi, kepuasan kerja perlu ditumbuhkan agar tercipta komitmen pegawai yang kuat, selanjutnya berimplikasi pada kinerja yang baik. Di samping kesenjangan pelaksanaan kerja, juga terjadi kesenjangan/gap penelitian. Hasil penelitian Susan *et al.* (2012) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang kuat motivasi pada kinerja disebabkan perubahan cara motivasi yang dilakukan oleh manajemen. Peter dan Bram (2009), Muogbo (2013), Shanthakumary (2012) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pushpakumari (2008) menyatakan bahwa sikap seorang karyawan penting bagi manajemen, karena mereka menentukan perilaku pekerja dalam organisasi. Penelitian Dhermawan dkk. (2012) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Chen *et al.* (2006) dan Suliman (2002) yang mengemukakan bahwa komitmen organisasional memiliki korelasi positif dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian masih menunjukkan arah yang positif meskipun nilainya tidak signifikan pada α 5%. Dengan adanya perbedaan hasil-hasil penelitian tersebut, maka menjadi sangat menarik untuk diteliti kembali tentang hubungan antara variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi kaitannya dengan kinerja pegawai pada perusahaan PLN Rayon Gianyar.

Berdasarkan uraian tersebut, maka masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar? (2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar? (3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PLN

Rayon Gianyar? (4) Apakah motivasi kerja dengan mediasi komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PLN Rayon Gianyar? (5) Apakah kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PLN Rayon Gianyar?

Sedangkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: (1) Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar. (2) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar. (3) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PLN Rayon Gianyar. (4) Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dengan mediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai serta menganalisis seberapa besar pengaruhnya baik secara langsung maupun tidak langsung pada PLN Rayon Gianyar. (5) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai serta menganalisis seberapa besar pengaruhnya baik secara langsung maupun tidak langsung pada PLN Rayon Gianyar.

Burton et al. (2002) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan memiliki komitmen yang tinggi pula terhadap perusahaan. Abrivianto dkk. (2014) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Putri dkk. (2015) hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah **H1**: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar.

Luthans (2006) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, efektif, evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Dampak kepuasan kerja perlu dipantau dengan mengaitkan pada *output* yang dihasilkan. Hasil penelitian yang dilakukan Grant (2001), Cetin (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Juga penelitian Parwita (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Devi (2009) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah **H2**: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar.

Menurut Robbins (2006: 123) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Hasil penelitian Suwardi dan Utomo (2011) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian Muhadi (2007) menemukan bahwa variabel yang berpengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan adalah variabel komitmen organisasional dan selanjutnya baru kepuasan kerja. Penelitian Abrivianto dkk. (2014) menemukan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah **H3**: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar.

Kinerja diartikan sebagai 1) sesuatu yang dicapai 2) prestasi yang diperlihatkan 3) kemampuan kerja (Mangkunegara, 2011: 25). Beberapa hasil penelitian seperti penelitian Muogbo (2013), Abonam (2011), Teck Hong dan Waheed (2011), Susan *et al.* (2013), Maharjan (2012) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah **H4**: Motivasi kerja dengan mediasi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar. Sedangkan penelitian lainnya yaitu: Grant (2001), Cecelia (2006), Tang *et al.* (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penemuan Pushpakumari (2008) menyatakan bahwa sikap seorang karyawan penting bagi manajemen, karena mereka

menentukan perilaku pekerja dalam organisasi. Dalam penelitiannya menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah **H5**: Kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mempergunakan Desain Deskriptif mengingat permasalahan telah dapat didefinisikan dan diidentifikasi secara jelas dan tidak ada data yang dimanipulasi. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai PLN Rayon Gianyar yang jumlahnya adalah sebanyak 24 orang. Sampel (subjek penelitian) diambil sebanyak 24 orang pegawai dengan mempergunakan teknik sampling jenuh mengingat jumlah sampel tidak terlalu banyak. Menurut Sugiyono (2012: 96) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Skala pengukuran instrumen digunakan skala *Likert* dengan lima tingkatan yang diberi skor: (1) Sangat Setuju diberi skor 5, (2) Setuju diberi skor 4, (3) Ragu-ragu/Netral diberi skor 3, (4) Tidak Setuju diberi skor 2, (5) Sangat Tidak Setuju diberi skor 1. Pengumpulan datanya dengan menggunakan kuesioner yang secara langsung ditujukan kepada semua pegawai PLN Rayon Gianyar dengan terlebih dahulu diujicobakan ke sampel uji coba penelitian untuk mengetahui validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan uji korelasi *Pearson Product Moment*. Jika hasil korelasi dengan skor total masing-masing variabel $\geq 0,30$ maka instrumen dinyatakan valid. Uji reliabilitas dengan menggunakan *Cronbach Alpha*, jika nilai *Alpha* $\geq 0,70$ dikatakan reliabel.

Untuk menjawab masalah yang dikemukakan, metode analisis datanya dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat.

Persamaannya sebagai berikut:

Sub-Struktur 1:

$$Z = \alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Sub-Struktur 2:

$$Y = \alpha_2 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$$

X_1 = Motivasi kerja, X_2 = Kepuasan kerja, Z = Komitmen organisasi dan Y = Kinerja pegawai. α_1, α_2 = konstanta; $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = koefisien regresi dan e = error.

Z sebagai variabel intervening untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2012: 249).

Model regresi berganda harus diuji dengan asumsi klasik agar dapat menentukan model analisis yang tepat. Adapun uji asumsi klasik dalam penelitian ini mencakup: 1) Uji Normalitas, dengan menggunakan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. 2) Uji *Homoskedastisitas*, dengan mempergunakan Uji *Rho Spearman*. 3) Uji Linearitas, dengan mempergunakan uji *Lack of fit test* dan uji Multikolinieritas dengan melihat hasil *Tolerance* atau hasil *VIF*. Jika *tolerance* lebih besar dari 0,10 atau *VIF* lebih kecil dari 10, maka tidak terjadi multikolinieritas. Untuk mempermudah analisis dalam penyelesaian penelitian ini dengan menggunakan aplikasi analisis *multi variate* dengan program IBM SPSS 20.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas instrumen berdasarkan uji korelasi *Pearson Product Moment* dapat diketahui bahwa variabel motivasi kerja yang terdiri dari 20 pertanyaan, kepuasan kerja yang terdiri dari 20 pertanyaan, komitmen organisasi dengan 9 pertanyaan dan kinerja pegawai

dengan 10 pertanyaan dinyatakan valid semuanya, karena koefisien korelasinya semuanya di atas 0,30. Sedangkan hasil pengujian reliabilitas instrumen motivasi kerja sebesar 0,891 dengan *N of items* 20; kepuasan kerja sebesar 0,935 dengan *N of items* 20; komitmen organisasi sebesar 0,908 *N of items* 9 dan kinerja pegawai sebesar 0,917 dengan *N of items* 10. Jadi semua nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70 yang menunjukkan bahwa instrumen motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai semuanya reliabel.

Uji asumsi klasik berdasarkan *output* SPSS 20 dengan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* diketahui bahwa semua nilai *Sig.* lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel motivasi kerja, variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan variabel kinerja pegawai berdistribusi normal. *Output* ditunjukkan seperti Tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1
Hasil Uji Normalitas Data

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Motivasi Kerja is normal with mean 76,92 and standard deviation 2,41.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,629	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Kepuasan Kerja is normal with mean 77,12 and standard deviation 3,65.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,874	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Komitmen Organisasi is normal with mean 33,71 and standard deviation 2,27.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,775	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Kinerja Pegawai is normal with mean 39,67 and standard deviation 2,79.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,766	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Sumber: Data diolah, *Output* SPSS 20

Nilai korelasi variabel independen motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dengan *Unstandardized Residual*, memiliki nilai signifikansi (*Sig. 2-tailed*) masing-masing lebih besar dari 0,05 maka asumsi *homoskedastisitas* terpenuhi pada model regresi dengan Uji *Rho Spearman*. *Output* ditunjukkan seperti Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2
Hasil Uji Homoskedastisitas

Spearman's rho	Variabel	<i>Sig</i>	<i>Unstandardized Residual</i>
	Motivasi kerja	<i>Sig (2-tailed)</i>	0,796
	Kepuasan kerja	<i>Sig (2-tailed)</i>	0,897
	Komitmen organisasi	<i>Sig (2-tailed)</i>	0,799

Sumber: Data diolah, *output* SPSS 20.

Hubungan antara variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai bersifat linear, karena nilai *Sig.* yang ditemukan yaitu: motivasi kerja 0,223; kepuasan kerja 0,988; komitmen organisasi 0,574 lebih besar dari 0,05 dengan uji *Lack of fit test*. *Output* SPSS 20 ditunjukkan pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3
Hasil Uji Linearitas

Variabel	Penjelasan	Sig.
Motivasi kerja	<i>Deviation from Linearity</i>	0,233
Kepuasan kerja	<i>Deviation from Linearity</i>	0,988
Komitmen organisasi	<i>Deviation from Linearity</i>	0,574

Sumber: Data diolah, *output* SPSS 20

Tabel 4
Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Motivasi Kerja	,223	4,480
	Kepuasan Kerja	,270	3,702
	Komitmen Organisasi	,217	4,619

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah, *output* SPSS 20

Sedangkan hasil uji multikolinieritas menunjukkan tidak ada multikolinieritas karena hasil *tolerance* semuanya lebih besar dari 0,10 atau hasil *VIF* semuanya lebih kecil dari 10 seperti tampak pada Tabel 4 tersebut di atas

1. Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar.

Hipotesis 1 dalam penelitian ini adalah: motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar. Hasil *output* SPSS 20 terkait dengan uji F dan uji t untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, dapat disimak melalui uraian Tabel 5 dan Tabel 6 di bawah ini.

Tabel 5
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	93,203	2	46,601	37,997	,000 ^b
	Residual	25,756	21	1,226		
	Total	118,958	23			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja

Sumber: Data diolah, *output* SPSS 20

Tabel 6
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-25,376	7,904		-3,210	,004
	Motivasi Kerja	,522	,168	,554	3,117	,005
	Kepuasan Kerja	,232	,111	,372	2,094	,049

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: Data diolah, *output* SPSS 20

Berdasarkan Tabel 6 tersebut di atas *Sig. t* untuk motivasi kerja adalah 0,005 lebih kecil dari 0,05 yang berarti koefisien regresi signifikan. Untuk menguji apakah kontribusi hubungan antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi tersebut signifikan, digunakan uji F yang terlihat pada Tabel 5, di mana nilai $F = 37,997$ dengan *Sig.* 0,000. Dengan nilai signifikansi tersebut yang kurang dari 0,05 maka dapat dijelaskan bahwa kontribusi tersebut signifikan. Artinya motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Oleh karena koefisien regresi tersebut positif, maka dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian **H1** yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar terbukti atau dapat diterima.

Analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar

Hipotesis 2 dalam penelitian ini adalah: kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar. Hasil *output*

SPSS 20 terkait dengan uji F dan uji t untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, dapat disimak melalui uraian Tabel 5 dan Tabel 6 tersebut di atas.

Berdasarkan Tabel 6 tersebut di atas *Sig. t* untuk kepuasan kerja adalah 0,049 lebih kecil dari 0,05 yang berarti koefisien regresi signifikan. Untuk menguji apakah kontribusi hubungan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi tersebut signifikan, digunakan uji F yang terlihat pada Tabel 5, di mana nilai $F = 37,997$ dengan *Sig.* 0,000. Dengan nilai signifikansi tersebut yang kurang dari 0,05 maka dapat dijelaskan bahwa kontribusi tersebut signifikan. Artinya kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Oleh karena koefisien regresi tersebut positif, maka dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi. Artinya jika kepuasan kerja yang diberikan ditingkatkan, maka komitmen organisasi akan semakin meningkat. Dengan demikian **H2** yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar terbukti atau dapat diterima.

Analisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar

Hipotesis 3 dalam penelitian ini adalah: komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar. Hasil *output* SPSS 20 terkait dengan uji F dan uji t untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja, dapat disimak melalui uraian Tabel 7 dan Tabel 8 di bawah ini.

Tabel 7
Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	166,011	3	55,337	83,072	,000 ^b
	Residual	13,323	20	,666		
	Total	179,333	23			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja

Sumber: Data diolah, *output* SPSS 20

Tabel 8
Hasil Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-27,800	7,113		-3,909	,001
	Motivasi Kerja	,456	,149	,394	3,050	,006
	Kepuasan Kerja	,245	,090	,320	2,727	,013
	Komitmen Organisasi	,376	,161	,306	2,335	,030

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah, *output* SPSS 20, 2016

Berdasarkan Tabel 8 tersebut di atas *Sig. t* dari komitmen organisasi adalah 0,030 lebih kecil dari 0,05 yang berarti koefisien regresi signifikan. Untuk menguji apakah kontribusi hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai tersebut signifikan, digunakan uji F yang terlihat pada Tabel 7, di mana nilai $F = 83,072$ dengan *Sig.* 0,000. Dengan nilai signifikansi tersebut yang kurang dari 0,05 maka dapat dijelaskan bahwa kontribusi tersebut signifikan. Artinya komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dengan demikian **H3** yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar terbukti atau dapat diterima.

Analisis pengaruh motivasi kerja dengan mediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar.

Hipotesis 4 dalam penelitian ini adalah: motivasi kerja dengan mediasi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di

Kabupaten Gianyar. Hasil *output* SPSS 20 terkait dengan uji F dan uji t untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dengan mediasi komitmen organisasi terhadap kinerja, dapat disimak melalui uraian Tabel 7 dan Tabel 8 tersebut di atas.

Berdasarkan Tabel 8 tersebut di atas *Sig. t* dari motivasi kerja adalah 0,006 lebih kecil dari 0,05 yang berarti koefisien regresi signifikan. Untuk menguji apakah kontribusi hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tersebut signifikan, digunakan uji F yang terlihat pada Tabel 7, di mana nilai $F = 83,072$ dengan *Sig.* 0,000. Dengan nilai signifikansi tersebut yang kurang dari 0,05 maka dapat dijelaskan bahwa kontribusi tersebut signifikan. Artinya motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena koefisien regresi tersebut positif, maka dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Artinya jika motivasi kerja yang diberikan ditingkatkan melalui komitmen organisasi, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Berdasarkan Tabel 6 dan Tabel 8, maka persamaan regresinya adalah:

$$Z = - 25,376 + 0,554 X_1 + 0,372 X_2 + e$$

$$Y = - 27,800 + 0,394 X_1 + 0,320 X_2 + 0,306 Z + e$$

Pengaruh total X_1 ke Y melalui Z:

$$\text{Pengaruh langsung } X_1 \text{ ke Y} = 0,394$$

$$\text{Pengaruh tidak langsung } X_1 \text{ ke Y melalui Z} = 0,554 \times 0,306 = \underline{0,170} +$$

$$\text{Pengaruh total} = 0,564$$

Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja sebesar 39,4% dan pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebesar 17%. Jadi pengaruh totalnya adalah 56,4%. Dengan demikian **H4** yang menyatakan motivasi kerja dengan mediasi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar terbukti atau dapat diterima

Analisis pengaruh kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar.

Hipotesis 5 dalam penelitian ini adalah: kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar. Hasil *output* SPSS 20 terkait dengan uji F dan uji t untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi terhadap kinerja, dapat disimak melalui uraian Tabel 7 dan Tabel 8 tersebut di atas.

Berdasarkan Tabel 8 tersebut di atas *Sig. t* dari kepuasan kerja adalah 0,013 lebih kecil dari 0,05 yang berarti koefisien regresi signifikan. Untuk menguji apakah kontribusi hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai tersebut signifikan, digunakan uji F yang terlihat pada Tabel 7, di mana nilai $F = 83,072$ dengan *Sig.* 0,000. Dengan nilai signifikansi tersebut yang kurang dari 0,05 maka dapat dijelaskan bahwa kontribusi tersebut signifikan. Artinya kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena koefisien regresi tersebut positif, maka dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Artinya jika kepuasan kerja yang diberikan ditingkatkan, maka kinerja akan semakin meningkat melalui komitmen organisasi. Berdasarkan Tabel 6 dan Tabel 8, maka persamaan regresinya adalah:

$$Z = - 25,376 + 0,554 X_1 + 0,372 X_2 + e$$

$$Y = - 27,800 + 0,394 X_1 + 0,320 X_2 + 0,306 Z + e$$

Pengaruh total X_2 ke Y melalui Z:

$$\text{Pengaruh langsung } X_2 \text{ ke Y} = 0,320$$

$$\text{Pengaruh tidak langsung } X_2 \text{ ke Y melalui Z} = 0,372 \times 0,306 = \underline{0,114} +$$

$$\text{Pengaruh total} = 0,434$$

Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 32% dan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebesar 11,4%. Jadi pengaruh totalnya adalah 43,4%. Dengan demikian **H5** yang menyatakan

kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar terbukti atau dapat diterima.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka beberapa simpulan adalah sebagai berikut: (1) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar, yang berarti bahwa jika performa motivasi kerja meningkat, maka akan meningkatkan komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar, demikian juga sebaliknya. (2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar, yang berarti bahwa jika performa kepuasan kerja meningkat, maka akan meningkatkan komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar, demikian juga sebaliknya. (3) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar, yang berarti bahwa jika performa komitmen organisasi meningkat, maka akan meningkatkan kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar, demikian juga sebaliknya. (4) Motivasi kerja dengan mediasi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar, yang berarti bahwa jika performa motivasi kerja meningkat, maka akan meningkatkan kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar, demikian juga sebaliknya. Motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 39,4%. Motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 17%. Jadi pengaruh totalnya sebesar 56,4%. (5) Kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar, yang berarti bahwa jika performa kepuasan kerja meningkat, maka akan meningkatkan kinerja pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar, demikian juga sebaliknya. Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 32%. Kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 11,4%. Jadi pengaruh totalnya sebesar 43,4%.

Berdasarkan simpulan yang diperoleh, maka beberapa saran yang relevan adalah sebagai berikut: (1) PLN Rayon Gianyar hendaknya selalu berorientasi pada usaha menjaga/ menumbuhkan motivasi kerja dan kepuasan kerja, sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam upaya lebih meningkatkan kualitas pelayanan di masa depan. (2) Evaluasi terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja perlu dilakukan secara rutin agar komitmen organisasi tetap terjaga untuk selanjutnya dapat mendorong tumbuhnya kinerja pegawai yang berkualitas. (3) Agar penelitian menjadi lebih luas dan lengkap, maka penelitian berikutnya diharapkan menggunakan sampel pegawai yang lebih besar pada PLN Cabang Bali, sehingga mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh pada pegawai PLN dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abonam, N.D. (2011). *The Roll Employee Performance in the Public Sector*: Thesis. Case Study of the University for Development Studies-Wa Campus.
- Abrivianto, P.O, Swasto, B. dan Utami, H.N. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian HRD PT Arthawena Sakti Gemilang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 7, No. 2, 1-9.
- Burton, J.P; Lee, T.W and Holtom, B.C. (2002). The Influence of Motivation to Attend, Ability to Attend, and Organizational Commitment on Different Types of Absence Behaviors. *Journal of Managerial Issues, Summer*, pp. 181-197.

- Brahmasari, I.A. dan Suprayetno, A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 10, No 2, 124-135.
- Cetin, M.O. (2006). The Relationship Between Job Satisfaction Occupational and Organizational Commitment of Academics. *Journal of American Academy of Bussiness*, Vol. 8, No. 1, 78-88.
- Cecilia, E. (2006). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual. *Makalah pada Simposium Akuntansi pada 23-26 Agustus*, Padang.
- Chen-Chen J., Silverthorne C. and Yao Hung J. (2006). Organization Communication, Job Stress, Organizational Commitment, and job Performance of Accounting Professionals in Taiwan and America. *Leadership and Organizational Development Journal*, Vol. 27, No. 4, 242-249.
- Diana Devi, E.K. (2009). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang)*. Semarang: Tesis Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Dhermawan, A.A., Sudibya, I.G.A. dan Mudiarta Utama, I.W. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol. 6, No 2, 174-184.
- Dessler, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Barat: PT Indeks.
- Ghozali, H.I. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grant, K. *et al.* (2001). The Role of Satisfaction With Territory Design on The Motivation, Attitudes, and Work Outcomes of Salespeople. *Journal of The Academy of Marketing Sciences*, Vol. 23, No. 2, 165-178.
- Mangkunegara, A.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muogbo, U.S. (2013). The Impact of Employee Motivation On Organisational Performance (A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria). *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*, Vol. 2, No. 7, 70-80.
- Muhadi. (2007). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Administrasi Univeristas Diponegoro)*. Semarang: Tesis Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Maharjan, S. (2012). Association between Work Motivation and Job Satisfaction of College Teachers. *Administrative and Management Review*, Vol. 24, No. 2, 45-55.
- Parwita, G.B.S. (2013). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja (Studi pada Dosen Yayasan Universitas Mahasaraswati Denpasar)*. Denpasar: Tesis Program Pascasarjana Universitas Udayana.
- Putri, N.E., Hakim, A. dan Makmur, M. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol. 4, No.1, 31-42.
- Pushpakumari, M. D. (2008). The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: An Empirical Analysis. *Forum city, Sri Langka*, Vol. 9, No. 1, 89-105.
- Peter, Kisink and Bram Steijn. (2009). Public Service Motivation and Job Performance of Public Sector Employees in the Netherland. *International Review of Administrative Science*, Vol. 75, No. 1, 35-52.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Molan Benyamin. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

- Suliman, A.M.T. (2002). Is it really a Mediating Construct? *Journal of Management Development*, Vol. 21,170-183.
- Susan, W. M. et al. (2012) . Influence of Motivation on Performance in the Public Security Sector with a Focus to the Police Force in Nairobi, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3, No. 23, 195-204.
- Suwardi dan Utomo, J. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). *Jurnal Analisis Manajemen*, Vol.5, No.1, 75-86.
- Teck Hong, T. and Waheed, A. (2011). Herzberg's Motivation-Hygiene Theory And Job Satisfaction In The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect of Love of Money. Sunway University, School of Business.5, Jalan Universiti, Bandar Sunway 46150 Petaling Jaya. Selangor, Malaysia. *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 16, No.1, 73-94.