

# Cita Ekonomika

JURNAL EKONOMI

**Pengaruh Variabel Ekonomi Makro Terhadap Tingkat Kemiskinan di Daerah Perbatasan Kabupaten Merauke**  
Fenty J. Manuhutu

**Pengembangan Model Pengukuran Disparitas Pembangunan Antar Wilayah Berbasis Multidimensi di Provinsi Maluku**  
Amaluddin

**Pengaruh Atribut Kartu AS Telkomsel Terhadap Loyalitas Pelanggan di Kota Ambon**  
Angrani Chaniago

***Financial Literacy* Berdasarkan Jenis Kelamin (Studi Empiris Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi UKIM)**  
Micrets Agustina Silaya

**Analisis Pengaruh Jumlah Penduduk dan Pengangguran Terhadap Tingkat Kemiskinan di Maluku**  
Terezia V. Pattimahu

**Analisis Pengaruh Pengeluaran Pemerintah, Ekspor, Tenaga Kerja Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Antar Provinsi di Kawasan Timur Indonesia Periode 2008 - 2014**  
Muhammad Ratmasa Serang

**Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai BAPPEDA Provinsi Maluku**  
Pieter N. R. Rehatta

**Pengaruh Investasi Pemerintah, Konsumsi Pemerintah, Pajak dan Retribusi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Provinsi Maluku (Panel Data Analisis: Studi pada 11 Kabupaten/Kota)**  
Teddy Christianto Leasiwal

**Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja, Umur, Lamanya Bekerja dan Pendapatan per bulan Terhadap Motivasi Manajemen Laba**  
Dwi Kriswantini

**Pengaruh Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi yang Dimoderasi Oleh *Locus of Control* pada Rumah Sakit Swasta di Kota Ambon**  
Saleh Tutupoho

**Analisis Perkembangan Kemampuan Keuangan Daerah Terhadap Pelaksanaan Otonomi (Studi Kasus Kabupaten Maluku Tenggara Barat)**  
Elsjamina M. Latuny

**Pengaruh Pendidikan, Pengangguran dan Inflasi Terhadap Tingkat Kemiskinan di Kawasan Timur Indonesia (KTI)**  
Ummi Duwila

CE	Vol. X	No. 1	Halaman 1 - 109	Ambon Mei 2016	ISSN 1978-3612
----	--------	-------	--------------------	-------------------	-------------------

## ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI BAPEDDA PROVINSI MALUKU

**Pieter N. R. Rehatta**

Fakultas Ekonomi Universitas Pattimura  
Jl. Ir. M. Putuhena Kampus Poka Ambon

### **ABSTRACT**

*This study was aimed to analyze Conceptual Model by reviewing the Analysis of influence of work satisfaction and organization commitment on employees' work motivation at Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPEDDA) Institution in Maluku. The Model can be interpreted as an estimation that employees' job satisfaction is a determination for the success of the organization. Having relatively high commitment of the employees then it is expected that it would motivate them to work better. The sample of this research was 60 employees of BAPEDDA Maluku. It is necessarily to do some test before analyzing the data gained to fit the assumptions required in multivariate data analysis (validity and reliability, multivariate outlier, multicollinearity or singularity). Structural Analysis is used and measurement model of Confirmatory Factors Analysis is also used for data processing. Using AMOS 4.01 the results shows that work satisfaction of employees has positive influence on the organizational commitment. Another finding is that work satisfaction of the employees in turn positively influences their work motivation. On the contrary the organizational commitment does not positively influence the work satisfaction of the employees.*

**Keywords:** *Work Satisfaction, Organizational Commitment, Work Motivation*

### **I. PENDAHULUAN**

Manajemen Sumberdaya Manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumberdaya manusia. Bagi organisasi, peranan sumber daya manusia dalam melakukan setiap tugasnya, merupakan faktor yang penting. Tugas manajemen sumberdaya manusia adalah mengelola unsur sumberdaya manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, faktor tenaga kerja harus diolah sedemikian rupa sehingga terjadi keseimbangan bagi seluruh karyawan perusahaan. Di samping itu, organisasi harus berupaya untuk mempertahankan kemampuan sumber daya manusia agar tetap memiliki nilai potensial, agar tidak berdampak pada penurunan kualitas kerja (*turn over*).

Tingkat *turn over* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya, semangat kerjanya cenderung meningkat. Oleh karena itu, kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi semangat seseorang dalam kerja.

Komitmen organisasional memberikan kontribusi dalam memprediksi variabel-variabel penting organisasi yang menghubungkan dengan semangat kerja. Adanya kecenderungan komitmen sebelum memasuki organisasi akan berhubungan positif dengan komitmen awal pada organisasi. Komitmen awal dan komitmen berikutnya akan berhubungan

dengan *voluntary turn over*, sehingga kepuasan kerja karyawan akan dipengaruhi oleh komitmen pada tahap awal memasuki organisasi (Noe & Mondy, 1996).

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku (BAPPEDA) adalah unit kerja yang bertugas membantu Gubernur dalam menyelenggarakan pemerintahan khususnya dalam bidang perencanaan dan pengembangan di berbagai sektor, sehingga berdampak pada meningkatnya pembangunan, mulai dari infrastruktur sampai kepada pembangunan ekonomi-sosial budaya. Sesuai Peraturan Daerah Provinsi Maluku Nomor 290 Tahun 2013, tugas BAPPEDA Maluku yaitu melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di Bidang Perencanaan Pembangunan Daerah meliputi Bidang Kesekretariatan, Bidang Ekonomi, Bidang Sosial Budaya, Bidang Sumberdaya Alam, Lingkungan Hidup dan Prasarana Wilayah, Bidang Pengendalian Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah, Bidang Pengembangan Wilayah dan Kerjasama Pembangunan, dan Kelompok Jabatan Fungsional. Tantangan yang dihadapi unit kerja ini, bukan semata pada tanggungjawab pembangunan saja, tetapi juga pada pengelolaan personil didalamnya, dengan terlihatnya kinerja pegawai yang menurun. Kenyataan yang ada bahwa dalam realisasi kerja internal, terkadang laporan kerja Bidang atau Laporan pertanggungjawaban Anggaran, sering terlambat diselesaikan. Belum lagi

adanya sanksi yang diterima pegawai yang datang terlambat dan pulang lebih awal dari jam kerja yang telah ditentukan atau absen kerja dengan berbagai alasan atau tanpa ijin, bahkan tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari data pada BAPPEDA yaitu tingkat absensi yang terbesar berada pada tingkat ijin pegawai sebesar 29,8% sedangkan tingkat absensi terendah berada pada tingkat absensi sebesar 35%. Fenomena tersebut merupakan indikator turunnya semangat kerja karyawan, sehingga akibat kurangnya kepuasan kerja dan menurunnya komitmen organisasi.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Kepuasan Kerja

Salah satu sasaran pentingnya dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja individu yang lebih lanjut akan meningkatkan presentasi kerja. Dengan kepuasan kerja tersebut pencapaian tujuan organisasi akan lebih baik dan akurat. Menurut Martoyo (1998), Keadaan emosional karyawan terlihat dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara balas jasa karyawan dari perusahaan ataupun organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan/pegawai pada umumnya tercemar dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya di lingkungan kerjanya.

### Instrumen Kepuasan Kerja

Robbins (1996) menyatakan, bahwa dari literatur mengidentifikasikan faktor-faktor penting kepuasan kerja yaitu *mentally challenging work, equitable rewards, supportive working conditions, and supportive colleagues*.

#### a. *Mentally challenging work*

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan pekerjaan mereka. Karakteristik seperti ini membuat kerja secara mental menantang.

#### b. *Equitable rewards*

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan adil, tidak membingungkan dan sesuai dengan harapan.

#### c. *Supportive working conditions*

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk keamanan pribadi maupun untuk memudahkan pekerjaan tugas-tugasnya dengan baik.

#### d. *Supportive colleagues*

Rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan dalam bekerja.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa tingginya kepuasan kerja akan menimbulkan kesehatan mental dan fisik yang baik, memudahkan karyawan untuk bekerja tentang pekerjaan yang baru, dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, rendahnya tingkat kecelakaan dan rendahnya catatan yang berkenaan dengan keluhan-keluhan tentang organisasi.

Namun demikian, tidak semua keinginan karyawan dapat dipenuhi. Beberapa hal sebagai akibat tidak terpenuhinya kepuasan kerja (Robbins, 1996):

- a. Pergantian karyawan
- b. Absensi
- c. Meningkatnya kerusakan

### Komitmen Organisasi

Keterkaitan yang kuat antara komitmen dan pemberdayaan disebabkan karena adanya keinginan dan kesiapan karyawan dalam organisasi untuk diberdayakan dengan menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab. Argyris (1998) membagi komitmen menjadi dua yaitu komitmen internal dan komitmen eksternal:

1. Komitmen internal merupakan komitmen yang berasal dari diri karyawan untuk menyelesaikan berbagai tugas, tanggung jawab dan wewenang berdasarkan pada dan motivasi yang dimiliki. Perbedaan sangat terkait dengan komitmen internal karyawan.
2. Komitmen eksternal dibentuk oleh lingkungan kerja. Komitmen ini muncul karena adanya tututan terhadap penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh para karyawan.

Pembedayaan merupakan serangkaian proses yang dilakukan secara bertahap dalam organisasi agar dapat dicapai secara optimal dan membangun kesadaran dari karyawan kan pentingnya proses pemberdayaan sehingga perlu adanya komitmen dari anggota terhadap organisasi, dengan pemberian wewenang dan tanggung jawab akan menimbulkan motivasi dan komtmten organisasi terhadap organisasi.

Oleh Sharafat Khan (1999), Pemberdayaan yang dapat dikembangkan untuk memperkuat komitmen organisasi yaitu :

#### 1. Pendelegasian (*desier*)

Keinginan manajemen untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerja. Pekerja diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang berkembang.

#### 2. Kepercayaan (*trust*)

Setelah pemberdayaan dilakukan oleh pihak manajemen, langkah selanjutnya yaitu

membangun kepercayaan antara manajemen antara karyawan. Adanya saling percaya diantara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.

3. Keyakinan (*confidence*)  
Menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai kemampuan yang dimiliki karyawan sehingga komitmen terhadap perusahaan semakin tinggi.
4. Kredibilitas (*credibility*)  
Menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetensi yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki kinerja tinggi.
5. Akuntabilitas (*accountability*)  
Pertanggung jawaban karyawan pada wewenang yang diberikan dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standar dan tujuan tentang penilaian terhadap kinerja karyawan.
6. Komunikasi (*communications*)  
Adanya komunikasi terbuka untuk menciptakan saling memahami antara karyawan dan manajemen. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya (1) kritik dan saran terhadap hasil dan presentasi yang dilakukan karyawan; (2) menyediakan waktu untuk mendapatkan informasi dan mendiskusikan permasalahan secara terbuka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dikategorikan oleh *job characteristics, alternative employee opportunities, personal characteristics, dan treatment of newcomers* (Baron dan Greenberg, 1996).

1. Karakteristik pekerjaan (*job characteristics*)  
Dengan organisasi yang memberikan tanggungjawab yang besar dalam pekerjaan saat ini diharapkan karyawan akan memberikan komitmen pada perusahaan dengan baik sehingga akan tercipta komitmen pada organisasi. Hal ini jika komitmen cenderung meningkat ketika karyawan memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan-pekerjaan yang mereka selesaikan dan komitmen cenderung rendah ketika karyawan merasa peluang promosi yang diberikan organisasi terbatas.
2. Alternatif mendapatkan pekerjaan baru (*alternative employee opportunities*)  
Dimana perusahaan atau organisasi memberikan peluang untuk memberikan promosi secara terbuka kepada karyawan serta memberi alternatif untuk mendapatkan pekerjaan baru untuk karyawan yang memiliki komitmen yang rendah.
3. Karakteristik karyawan (*personal characteristics*)

Merupakan kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaannya. Dalam hal ini karyawan yang berusia tua akan memiliki pengalaman yang tinggi bila dibandingkan dengan karyawan yang berusia muda terhadap komitmen organisasi.

4. Dukungan perusahaan (*treatment of newcomers*)  
Dimana organisasi dapat melakukan berbagai macam cara untuk membantu karyawan baru belajar dan menjadikan mereka anggota organisasi yang produktif maka akan tercipta komitmen pada organisasi.

Jika karyawan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya, kecilnya peluang untuk mendapatkan pekerjaan yang lain, adanya pengalaman yang baik dalam bekerja ada adanya usaha yang sungguh-sungguh dari organisasi untuk membantu karyawan baru dalam belajar tentang organisasi dan pekerjaannya, maka akan tercipta komitmen pada organisasi.

### Semangat Kerja

Pengertian antara semangat dan kegairahan kerja, dimana dikatakan: semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Adapun kegairahan kerja adalah kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Meskipun semangat kerja tidak mesti disebabkan oleh kegairahan kerja, tetapi kegairahan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja.

Pada dasarnya semangat kerja adalah suatu yang mencerminkan kondisi rohanian/pelaku individu-individu yang menimbulkan suasana yang menyenangkan dan mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik serta lebih antusias didalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Semangat kerja merupakan dorongan berasal dari dalam individu.

### Instrumen Semangat Kerja

Mobley (1999), menyatakan bahwa dari banyak literature mengidentifikasikan instrumen penting semangat kerja yaitu:

- a. Sifat pekerjaan berat dan suasana kerja yang menyenangkan
- b. Kesempatan mengembangkan karier
- c. Fasilitas dan sarana kerja kurang mendukung
- d. Hubungan dengan atasan, teman sekerja dan lingkungan

### Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja

Pada level individual, kepuasan seseorang terhadap suatu pekerjaan paling sering diteliti menggunakan variable psikologi hubungan antara kepuasan dan semangat kerja. Semangat adalah

perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Semangat adalah masalah kepuasan kerja dimana semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan seseorang semakin memacu semangat kerja seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang lebih baik. Ketidakpuasan kerja sering diidentifikasi sebagai salah satu alasan yang paling penting yang menyebabkan individu tidak bersemangat dalam melakukan pekerjaan. Kreitner & Kinicki (2001), menyimpulkan secara empiris bahwa ketidakpuasan kerja memiliki suatu pengaruh tidak langsung pada pembentukan semangat kerja.

#### Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Semangat Kerja

Beberapa penelitian mendukung adanya hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan intensitas keluar. Penelitian empiris Billing dan Backer (dalam Noe & Mondy, 1996) mendukung hipotesis, bahwa individu yang memenuhi komitmen organisasional akan memiliki tingkat kepuasan dan *provocional organization behavior* yang lebih tinggi.

Irvine dan Ervans (dalam Khan Sharafat, 1997) menemukan bahwa adanya hubungan kasual yang signifikan antara semangat kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian empiris Price dan Muller (dalam Khan Sharafat, 1997), mendukung hipotesisnya bahwa ketidakpuasan atas pekerjaan berpengaruh secara tidak langsung terhadap *turnover* nyata tetapi melalui pengaruhnya pada komitmen organisasi untuk membentuk semangat kerja. Dengan demikian komitmen berhubungan langsung dengan semangat kerja.

Penelitian lain yang dilakukan William dan Hazer (dalam Khan Sharafat, 1997), menyimpulkan bahwa komitmen organisasi yang memiliki pengaruh yang

lebih penting pada semangat kerja dari pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja mempengaruhi semangat kerja melalui komitmen organisasional.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

#### Variabel Penelitian

Beberapa faktor yang akan dikaji dalam penelitian ini sebagai berikut:

Kepuasan kerja (X) sebagai *latent variable* yang diindikatori oleh *observe variable*: pekerjaan yang menantang ( $X_1$ ), pemberian gaji yang adil ( $X_2$ ), semangat kerja yang mendukung ( $X_3$ ), rekan kerja yang mendukung ( $X_4$ )

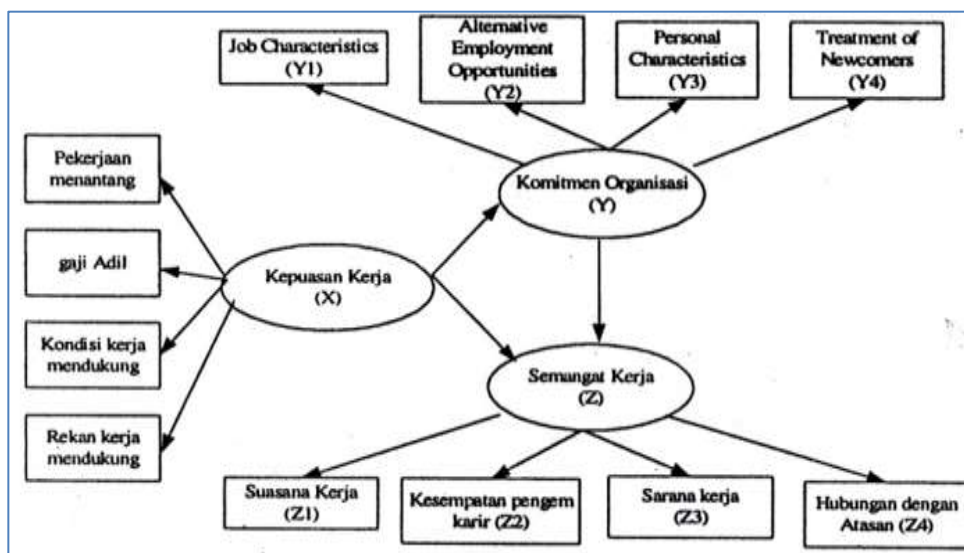
Komitmen organisasi (Y) sebagai *latent variable* yang diindikatori oleh *observe variable*: karakteristik pekerjaan/*job characteristics* ( $Y_1$ ), alternative mendapat pekerjaan baru/*alternative employment opportunities* ( $Y_2$ ), karakteristik karyawan/*personal characteristics* ( $Y_3$ ), dukungan perusahaan/*treatment of newcomers* ( $Y_4$ )

Semangat kerja (Z) sebagai *latent variable* yang diindikatori oleh *observe variable*: sifat pekerjaan berat dan suasana kerja yang menyenangkan ( $Z_1$ ), kesempatan mengembangkan karier ( $Z_2$ ), fasilitas dan sarana kerja kurang mendukung ( $Z_3$ ), hubungan dengan atasan, teman sekerja dan lingkungan ( $Z_4$ ).

#### Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan BAPPEDA Provinsi Maluku dengan jumlah 60 (enampuluh) karyawan. Besarnya sampel tersebut sesuai kebutuhan minimal yang diperlukan oleh multivariate, c. uji unidimensionalitas, d. uji kausalitas.

#### Kerangka Konseptual



Gambar 1. *Structural Equation Model* Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Semangat Kerja

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Uji Outlier Univariat

Hasil uji menunjukkan bahwa sebagian besar item pertanyaan cukup valid dengan *cronbach's coefficient alpha* diatas 0,50 (0,741, 0,652, 0,677, 0,626, 0,513, 0,740) yang berarti bahwa indikator pada setiap konstruksinya dapat diterima. Untuk mengetahui kesalahan setiap indikator pembentuk konstruk kepuasan kerja, komitmen organisasi, semangat kerja sudah valid karena seluruh nilai signifikan  $< 0,05$ .

##### Uji Outlier Univariat

Melalui uji Z-score dapat diketahui bahwa kedua puluh empat indikator setelah datanya di Z-score nilainya tidak ada yang lebih dari  $\pm 3,00$  (Z-score  $> \pm 3,00$ ), sehingga 16 indikator tersebut tidak ada outlier.

##### Uji Outlier Multivariate

Dengan menggunakan SPSS 9,0 diperoleh nilai jarak mahalnobis 16 indikator tersebut antara 11,284 (minimal) sampai 59,673 (maksimal) 51,179, sehingga dapat dikatakan terdapat nilai multivariate outlier.

##### Confirmatory Factor Analysis Model One Step Approach to SEM

Dalam model sem, model pengukuran dan model structural parameter-parameternya dietimasi secara bersama-sama. Cara ini agak mengalami kesulitan dalam memenuhi tuntutan fit model. Kemungkinan terbesar disebabkan oleh terjadinya interaksi antara *measurement model* dan *structural model* yang diestimasi secara bersama-sama (*One Step Approach To SEM*). *One Step Approach To SEM* yang digunakan apabila model diyakini bahwa dilandasi teori yang kuat serta validitas dan reliabilitas data sangat baik (Hair, et.al., 1998). Hasil estimasi dan fit model *One Step Approach to SEM* dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Indices*

Kriteria	Hasil	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Cmin.DF	1,798	$\leq 2,00$	Baik
Probability	0,000	$\geq 0,05$	Kurang baik
RMSEA	0,075	$\leq 0,08$	Baik
AGFI	0,755	$\geq 0,90$	Kurang baik
GFI	0,802	$\geq 0,90$	Kurang baik
TLI	0,74	$\geq 0,95$	Kurang baik
CFI	0,771	$\geq 0,95$	Kurang baik

Sumber: data diolah

Terlihat dari tabel *Goodness of Fit Indices* bahwa menghasilkan solusi yang unik. Artinya, model tersebut mampu menghasilkan matik informasi yang seharusnya dihasilkan [informasi fit index tidak kosong]. Dari hasil evaluasi model belum seluruh kriteria baik (dilihat tabel 1). Hal ini mengidentifikasi bahwa model *One Step Approach* diharapkan pada masalah interdependensi antara model pengukuran [factor & indikatornya] dan model struktur [hubungan kausal antar factor].

Dengan pendekatan *Two Step Approach* masalah interdependensi pada *One Step Approach* dapat diatasi

sebagaimana dikemukakan oleh Hair, dkk [1998], bahwa *Two Step Approach* dapat saling mengisolasi interdependensi antara model pengukuran [*measurement model*] dan model structural [*structural model*] sehingga interaksi [karena interdependensi] antara keduanya dapat dieliminir.

##### Evaluasi SEM *Two-Step Approach*

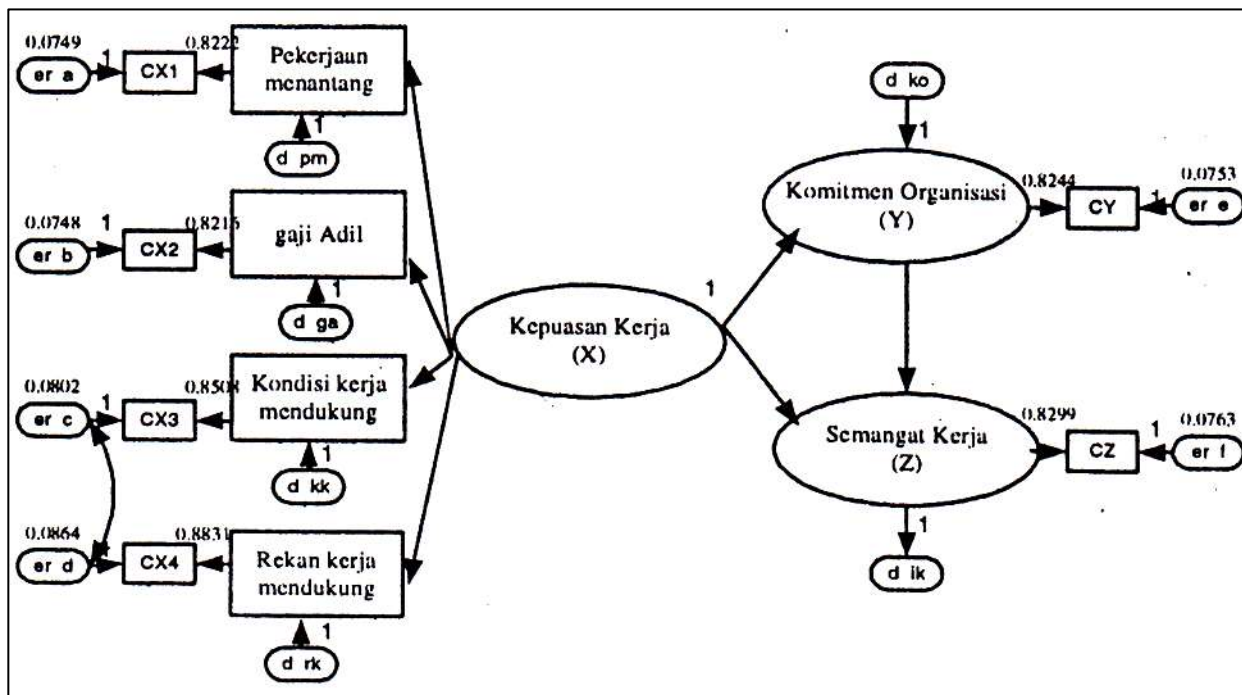
Hasil perhitungan *deviasi standar*, *construct reliability*, *lambda* dan *error term constructs* dengan langkah-langkah *Two-Step Approach* terlihat dalam tabel 2.

Tabel 2. Deviasi Standar, *Construct Reliability*, Lambda dan *Error Term*

Construct	Deviasi Standar [ $\sigma$ ]	Construct Reliability	Lambda [ $\lambda$ ]	Error [ $\epsilon$ ]
Pekerjaan Menantang	0.865	0.742	0.8222	0.0749
Gaji Adil	0.865	0.689	0.8216	0.0748
Dukung Kondisi Kerja	0.896	0.717	0.8508	0.0802
Dukung Rekan Kerja	0.930	0.81	0.8831	0.0864
Komitmen Organisasi	0.868	0.638	0.8244	0.0753
Semangat kerja	0.874	0.748	0.8299	0.0763

Sumber: data diolah

Hasil pengujian dengan model *Two-Step Approach* to SEM dengan program AMOS 4.01 dapat dilihat pada gambar 2 dan tabel 3.



Gambar 2. Model Pengukuran & Structural Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Semangat Kerja Model Spesifik: *Two Step Approach-Modification*

Tabel 3. Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Indices*

Kriteria	Hasil	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Cmin/DF	2.062	≤ 2,00	Baik
Probability	0.036	≥ 0,05	Baik
RMSEA	0.086	≤ 0,08	Baik
AGFI	0.905	≥ 0.90	Baik
GFI	0.964	≥ 0.90	Baik
TLI	0.620	≥ 0.95	Baik
CFI	0.797	≥ 0.95	Baik

Sumber: data diolah

Hasil evaluasi terhadap model *Two Step Approach* yang di modifikasi ternyata dari semua *criteria goodness of fit* yang digunakan, seluruhnya menunjukkan hasil evaluasi model yang di modifikasi yang di landasi oleh teori sepenuhnya di dukung oleh fakta. Dengan demikian model ini adalah model yang terbaik untuk menjelaskan keterkaitan antar variabel dalam model.

**Pembahasan**

Dilihat dari angka *determinant of sample covariance matrix*: 1,433.172.947 > 0, mengindikasikan tidak terjadi *multicolinearity* atau *singularity* dalam data ini sehingga asumsi terpenuhi. Dengan demikian besaran

koefisien regresi masing-masing faktor dapat dipercaya sebagaimana terlihat pada kausalitas di tabel 4.

Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Dari hasil penelitian di dapatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karena memiliki nilai probabilitas kausal < 0,10. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila kepuasan kerja karyawan tinggi maka komitmen organisasi juga akan tinggi dan begitu juga sebaliknya. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh

positif terhadap komitmen organisasi, terbukti dan dapat diterima.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian empiris Biling dan Becker (dalam Khan Sarafhat 1997)

mendukung hipotesisnya bahwa individu yang memenuhi organisasional akan memiliki tingkat kepuasan dan *provocial organization behavior* akan lebih tinggi.

**Tabel 4.** Koefisien Regresi masing-masing Faktor

Faktor → Faktor	Estimate	Ustd Estimate	Std. Prob
Kepuasan Kerja → Komitmen organisasi	0.421	0.423	0.000
Kepuasan Kerja → Semangat kerja	0.266	0.268	0.071
Komitmen Organisasi → Semangat kerja	-0.026	-0.026	0.820
Batas Signifikansi		≤ 0,10	

Sumber: data diolah

#### Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja

Dari hasil penelitian di dapatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja karena memiliki nilai probabilitas kausal < 0,10. Hal ini dapat diartikan jika kepuasan kerja karyawan tinggi mengakibatkan atau berpengaruh terhadap semangat kerja. Hal ini dapat diartikan jika kepuasan kerja karyawan tinggi mengakibatkan atau berpengaruh terhadap semangat kerja. Hal ini dapat disebabkan karena suasana kerja atau terjadinya kerja sama yang baik antar karyawan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja, terbukti dan dapat diterima .

Penelitian ini tidak sesuai dengan pernyataan Mobley (1998), menyatakan kepuasan kerja ditranslasikan kedalam pemikiran untuk keluar dari lingkungan organisasi saat ini ketika ada harapan bahwa dengan keluar dari pekerjaan yang ada pada saat ini mereka akan menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan.

#### Komitmen Organisasi Terhadap Semangat kerja

Dari hasil penelitian didapatkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap semangat kerja karena memiliki nilai probabilitas kausal > 0,10. Hal ini dapat diartikan bahwa meskipun komitmen organisasi rendah, karyawan akan tetap bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu dapat dikatakana bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja, tidak dapat di terima .

Penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang telah di lakukan William dan Haser (dalam Khan Sarafat 1997) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang lebih penting pada semangat kerja daripada kepuasan kerja melalui komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan penelian disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- 2) Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan.
- 3) Komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan.

#### **b.) Saran**

Dengan kesimpulan tersebut, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

- 1) Penelitian ini didasarkan atas data *cross section* ,sehingga lebih banyak memfokuskan pada kondisi sesaat baik pada data kepuasan kerja, komitmen organisasi, maupun semangat kerja.
- 2) Objek penelitian dilakukan pada instansi pegawai negeri, sehingga terdapat keterbatasan faktor pendorong kepuasan kerja yang berupa gaji pegawai negeri.
- 3) Indikator dari masing-masing variable belum menjamin sepenuhnya sebagai observe variabel.

#### **REFERENSI**

- Argyris Chris** (1998) Empowerment: The Emperor New Clothe. Harvards.
- Hair, et. all.,** (1998) Multivariate Data Analysis. Fifth Edition. Prentice Hall. Upper Saddle River. New Jersey.
- Martoyo Susilo** (1998), Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan. Penerbit Remaja Pustaka Karya. Bandung.
- Mobley R. Keith** (1999) Root Cause Failure Analysis. Butterworth. Hainemann.
- Peraturan Daerah Provinsi Maluku Nomor 290 Tahun 2013**
- Robert A. Baron & Greenberg,** (1996) Behaviour in Organizations: Understanding and Managing

#### **V. PENUTUP**

##### **a.) Kesimpulan**



the Human Side of Work. Prentice Hall International. New Jersey. USA.

**R. Wayne Mondy & Robert M. Noe.** (1996). *Human Resource Management*. Sixth edition, illustrated. Prentice Hall.

**Robbins,** (2003) *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Edisi 9. Penerjemah Tim Indeks Jakarta. Gramedia grup.

**Sharafat Khan** (1999), *The Key to Being a Leader Company: Empowerment. Journal for Quality and Participation*. The Find Article.com.