



**ANALISIS KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA PT. TOYOTA
DELTAMAS SURYA INDAH MULIA MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

DEBBY RISKA YANTI
NPM 1515310609

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

2022

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

JUDUL : ANALISIS KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA PT. TOYOTA DELTAMAS SURYA INDAH MULIA MEDAN

NAMA : DEBBY RISKA YANTI
N.P.M : 1515310609
FAKULTAS : SOSIAL SAINS
PROGRAM STUDI : Manajemen
TANGGAL KELULUSAN : 14 September 2022



PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DEBBY RISKA YANTI

NPM : 1515310609

Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen

Judul Skripsi : Analisis Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan ijin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa ini tidak benar.



Medan, 09 Desember 2022



DEBBY RISKA YANTI

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : DEBBY RISKA YANTI
Tempat / Tanggal Lahir : Medan / 21-01-1997
NPM : 1515310609
Fakultas Program Studi : Sosial Sains
Alamat : Jl. William Iskandar No. 124 Medan

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 09 Desember 2022

Yang membuat pernyataan



DEBBY RISKA YANTI

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluarganya, para sahabatnya, hingga kepada umatnya hingga pada akhir zaman ini, amin.

Pada penyusunan skripsi ini penulis mencoba mengambil judul “Analisis kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan” diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan tugas akhir pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dan banyak kekurangan didalamnya. Namun penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Dari. H Muhammad Isa Indariawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Bapak Dari. E. Rusiadi, S.E., M.Si., CIQnR., CIMMR selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Ibu Nuraini Kemalasar Istiqamah, S.E., S.Psi., M.Psi selaku Dosen Pembimbing I yang telah menyediakan waktu dan tenaga dalam

memberikan bimbingan, saran perbaikan serta pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.

5. Ibu Hidayati Purnama Lubis, S.P., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah menyediakan waktu dan tenaga dalam memberikan bimbingan, saran perbaikan serta pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Ayahku tercinta Bapak Edy Suryanto, Ibuku tercinta Ibu Sri Yanti, Kakakku Yayang Putri Pratiwi dan Adikku Rizky Akbar dan seluruh keluarga besar serta teman-teman yang telah memberikan dukungan moril dan materil yang tak terhingga kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang sudah banyak memberikan ilmu, pengarahan serta dukungan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Bapak Pimpinan serta seluruh karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan atas dukungannya dalam penyusunan skripsi ini.
9. Semua pihak yang terkait dan yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih atas seluruh doa & dukungan yang diberikan kepada penulis.

Dengan demikian, ucapan terima kasih ini disampaikan. Akhir kata, besar harapan dari penulis kiranya hasil penelitian yang telah tertuang dalam skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis berikutnya, khususnya bagi adik kelas yang memerlukannya.

Medan, Agustus 2022
Penulis

Debby Riska Yanti
NPM : 1515310609

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perlunya peningkatan kinerja karyawan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan yang mengindikasikan bahwa kinerja karyawan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan menurun. Dengan melihat permasalahan yang ada, maka penelitian ini diarahkan untuk menganalisis mengenai bagaimana meningkatkan kinerja karyawan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan, dengan didukung peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Data penelitian ini dikumpulkan dari 98 responden karyawan dari PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan. Pernyataan diberikan dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari pernyataan tertutup. Jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan tertutup mengenai variabel yang diteliti dalam penelitian ini kemudian dianalisis menggunakan program hasil pengolahan SPSS versi 23,0. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan serta kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.

Kata kunci : Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Karyawan.



ABSTRACT

This research aimed to improve employee performance at the PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan which indicated that the employee performance at the PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan was declining. By having the existing problems, this research would like to analyze how to improve employee performance at the PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan, supported by an increase in job satisfaction and organizational commitment. The data for this study were collected from 98 employee respondents taken from the PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan. Statements were given using a questionnaire consisted of closed statements. Respondent answers to closed statements regarding the variables studied in this study were then analyzed using the SPSS version 23.0 processing program. The results of the analysis showed that job satisfaction had a positive and significant effect on organizational commitment at the PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan, and job satisfaction had a positive and significant influence on employee performance at the PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan as well as job satisfaction had a positive and significant influence on the employee performance with organizational commitment as intervening variable at the PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.

Keywords : Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance.



DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	ii
ABSTRAK	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Batasan dan Rumusan Masalah	12
1. Batasan Masalah	12
2. Rumusan Masalah	12
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	13
1. Tujuan Penelitian	13
2. Manfaat Penelitian	13
E. Keaslian Penelitian	14
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis.....	16
1. Kinerja Karyawan.....	16
a. Pengertian Kinerja Karyawan	16
b. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan.....	18
c. Dimensi yang Menunjang Kinerja Karyawan.....	22
d. Indikator Kinerja Karyawan	22
2. Kepuasan Kerja	24
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	24
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	25
c. Pengukuran Kepuasan Kerja.....	28
d. Indikator Kepuasan Kerja	29
3. Komitmen Organisasi	30
a. Pengertian Komitmen Organisasi	30
b. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi	32
c. Aspek Komitmen Organisasi	34
d. Indikator Komitmen Organisasi.....	35
B. Penelitian Sebelumnya	36
C. Kerangka Konseptual	39
D. Hipotesis	42
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	44
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	44
1. Tempat Penelitian	44
2. Waktu Penelitian	44

C. Populasi dan Sampel.....	45
1. Populasi	45
2. Sampel	46
D. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	47
1. Sumber Data	47
2. Teknik Pengumpulan Data	47
E. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	48
1. Variabel Dependen (Y).....	48
2. Variabel Independen (X)	49
3. Variabel Intervening (Z).....	49
4. Definisi Operasional	49
F. Skala Pengukuran Variabel	51
G. Teknik Pengumpulan Data	52
H. Teknik Analisa Data	53
1. Uji Kualitas Data	53
a. Uji Validitas Data (Kelayakan).....	53
b. Uji Reliabilitas Data (Kehandalan).....	53
2. Uji Asumsi Klasik	53
a. Uji Normalitas Data	54
b. Uji Multikolinieritas	54
c. Uji Heterokedastisitas	54
3. Uji Regresi Linier Berganda.....	55
4. Uji Hipotesis	56
a. Uji Simultan (Uji F).....	56
b. Uji Parsial (Uji t).....	56
c. Koefisien Determinasi (R^2).....	57
5. Analisis Jalur (Path Analysis)	58
6. Uji Mediasi	59
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	60
1. Deskripsi Objek Penelitian	60
a. Sejarah Singkat PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.....	60
2. Visi Misi PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.....	63
a. Visi	63
b. Misi	63
3. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas.....	63
4. Deskripsi Karakteristik Responden	71
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	71
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan..	72
d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	72
e. Karakteristik Responden Berdasarkan Honor	73
5. Deskripsi Variabel Penelitian	73
a. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	87
b. Pengujian Asumsi Klasik.....	91
c. Analisis Regresi Linier Berganda	95

d. Uji Hipotesis	96
e. Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	101
f. Uji Mediasi	103
B. Pembahasan	104
1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi ...	104
2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	105
3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasi	106
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan.....	108
B. Saran	109
 DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Hasil Laporan NON FIR Mengenai Ketidakpuasan Pelanggan.....	6
Tabel 1.2 Hasil Pra-Survey Mengenai Kepuasan Kerja.....	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3.1 Jadwal Proses Penelitian	45
Tabel 3.2 Jumlah Populasi	45
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel.....	50
Tabel 3.4 Instrumen Skala <i>Likert</i>	52
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	71
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	72
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	72
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Honor	73
Tabel 4.6 Distribusi Responden Tentang Atasan Selalu Memberikan Dukungan Kepada Saya Dalam Menyelesaikan Tugas Sehingga Memberikan Rasa Puas Pada Diri Saya	74
Tabel 4.7 Distribusi Responden Tentang Saya Hadir dan Pulang Tepat Waktu Sesuai Dengan Ketentuan Perusahaan.....	75
Tabel 4.8 Distribusi Responden Tentang Saya Merasa Senang Dengan Jabatan Saya Saat Ini, Karena Sesuai Dengan yang Saya Harapkan	76
Tabel 4.9 Distribusi Responden Tentang Bila Ada Masalah Dalam Pekerjaan, Saya Mendapat Dukungan Moril Dari Sesama Rekan Kerja.....	76
Tabel 4.10 Distribusi Responden Tentang Saya Tidak Terfikir Untuk Meninggalkan Pekerjaan Saya	77
Tabel 4.11 Distribusi Responden Tentang Saya Tidak Mencari Informasi Mengenai Pekerjaan Lain.....	78
Tabel 4.12 Distribusi Responden Tentang Sulit Bagi Saya Meninggalkan Organisasi Saya Saat Ini Bahkan Jika Saya Menginginkannya	79
Tabel 4.13 Distribusi Responden Tentang Saya Berkeinginan Menghabiskan Sisa Karir Saya di Perusahaan Ini	79
Tabel 4.14 Distribusi Responden Tentang Saya Merasa Masalah yang Terjadi Di Perusahaan Menjadi Permasalahan Saya Juga	80
Tabel 4.15 Distribusi Responden Tentang Saya Merasa Belum Memberikan Banyak Kontribusi Bagi Perusahaan Ini	81
Tabel 4.16 Distribusi Responden Tentang Saya Akan Merasa Bersalah Jika Meninggalkan Organisasi Saya Sekarang	81
Tabel 4.17 Distribusi Responden Tentang Perusahaan Ini Layak Mendapatkan Kesetiaan Dari Saya	82
Tabel 4.18 Distribusi Responden Tentang Pekerjaan Saya Menuntut Tingkat Ketelitian yang Tinggi.....	83
Tabel 4.19 Distribusi Responden Tentang Keterampilan yang Saya Miliki Mampu Mendukung Penyelesaian Pekerjaan yang Diberikan.....	84

Tabel 4.20 Distribusi Responden Tentang Saya Mampu Mencapai Target Yang Ditetapkan Pimpinan	84
Tabel 4.21 Distribusi Responden Tentang Saya Diberikan Kesempatan Berinisiatif Sendiri Untuk Mencapai Target Kerja yang Ditetapkan Pimpinan	85
Tabel 4.22 Distribusi Responden Tentang Pekerjaan Saya Terjadwal Dengan Baik di Dukung Dengan Kebijakan Perusahaan yang di Berikan....	86
Tabel 4.23 Distribusi Responden Tentang Saya Merasa Tidak Terbebani Dengan Pekerjaan yang Harus Segera Saya Selesaikan Dari Perusahaan.....	86
Tabel 4.24 Uji Validitas X (Kepuasan Kerja).....	87
Tabel 4.25 Uji Validitas Z (Komitmen Organisasi).....	88
Tabel 4.26 Uji Validitas Y (Kinerja Karyawan).....	89
Tabel 4.27 Uji Reliabilitas X (Kepuasan Kerja).....	90
Tabel 4.28 Uji Reliabilitas Z (Komitmen Organisasi).....	90
Tabel 4.29 Uji Reliabilitas Y (Kinerja Karyawan).....	91
Tabel 4.30 Uji Normalitas Kolmogrof Sminnov	92
Tabel 4.31 Uji Multikolinieritas.....	93
Tabel 4.32 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	95
Tabel 4.33 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	97
Tabel 4.34 Hasil Uji Parsial (Uji-t) Terhadap Komitmen Organisasi.....	98
Tabel 4.35 Hasil Uji Parsial (Uji-t) Terhadap Kinerja Karyawan	98
Tabel 4.36 Koefisien Determinasi Terhadap Komitmen Organisasi	100
Tabel 4.37 Koefisien Determinasi Terhadap Kinerja Karyawan	100
Tabel 4.38 Analisis Jalur Persamaan I.....	101
Tabel 4.39 Analisis Jalur Persamaan II.....	102



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	42
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	64
Gambar 4.2 PP Plot Uji Normalitas Kinerja Karyawan.....	92
Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas	94
Gambar 4.4 <i>Path Analysis</i>	103



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan atau organisasi harapannya akan mengalami perkembangan yang ke arah yang lebih baik agar dapat bersaing dalam dunia bisnis yang semakin ketat saat ini. Perusahaan harus memiliki strategi bisnis yang baik agar dapat bertahan dalam persaingan bisnis tersebut. Salah satu strategi perusahaan yang banyak digunakan saat ini yaitu dengan mengembangkan teknologi dan melakukan inovasi-inovasi baru. Pengembangan teknologi dilakukan agar operasional perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien, sehingga perusahaan mampu mencapai performa yang optimal. Perkembangan teknologi dalam bisnis harus diimbangi dengan sumber daya manusia yang berkompeten. Perusahaan akan menuntut karyawannya untuk bekerja dengan baik agar dapat bersaing dalam dunia bisnis saat ini.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak lepas dari peran sumber daya manusianya, karena sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan merupakan faktor utama dari tingkat yang terendah hingga yang tertinggi. Dalam mengelola sumber daya manusia, perusahaan juga harus memperhatikan karyawan yang dimilikinya. Manajemen perusahaan harus mendorong karyawannya agar memiliki kinerja yang maksimal. Hal ini berkaitan dengan tugas dan fungsi seorang karyawan yang penting dalam perusahaan, sehingga karyawan dalam perusahaan harus dikelola secara baik dan benar. Perusahaan berusaha meningkatkan kinerja yang dimiliki karyawan dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Karyawan memberikan hasil kerja berdasarkan syarat-syarat pekerjaan yang ada di dalam perusahaan tempatnya bekerja. Setiap karyawan harus memiliki keahlian dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya untuk dapat memiliki kinerja yang baik. Sudarmanto (2019:14) menjelaskan bahwa performa perusahaan akan ditentukan oleh elemen-elemen yang ada dalam kinerja, salah satunya hasil kerja. Hasil kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor internal yang meliputi sikap, sifat-sifat, kepribadian, sifat fisik, keinginan, jenis kelamin, umur, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. Faktor-faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari lingkungan berupa kepemimpinan, sikap rekan kerja, jenis latihan, pengawasan sistem, upah, lingkungan sosial dan faktor-faktor lainnya (Sudarmanto, 2019:14)

Perusahaan berupaya mencari cara dalam meningkatkan kinerja karyawan mereka. Karyawan akan didorong untuk bekerja secara maksimal demi tercapainya tujuan perusahaan. Upaya-upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan penghargaan dan bonus kepada karyawan yang memiliki prestasi yang baik. Hal ini dilakukan agar karyawan memiliki motivasi yang lebih dalam melaksanakan pekerjaannya. Selain itu perusahaan juga berupaya memberikan kenyamanan dan keamanan di dalam karyawan bekerja. Keamanan dalam konteks ini tidak hanya aman dalam kecelakaan kerja tetapi rasa aman dari kehilangan pekerjaan. Upaya-upaya yang dilakukan perusahaan akan membuat karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja. Karyawan juga akan merasa senang dan lebih memilih untuk bekerja di perusahaan tersebut dibandingkan bekerja di perusahaan lainnya.

Kepuasan karyawan merupakan aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Selain itu kepuasan kerja adalah salah satu indikator penting dalam mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kepuasan kerja dapat diartikan perasaan senang atau tidak senang seorang karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Perasaan yang dimiliki karyawan tersebut mampu mempengaruhi bagaimana seorang karyawan bekerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan meningkatkan kinerjanya, baik kualitas ataupun kuantitas. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan membuat karyawan lebih produktif. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja cenderung lebih setia dan loyal terhadap perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Loyalitas tersebut dapat diartikan karyawan memiliki komitmen organisasi (Handoko dalam Antony, 2019:9)

Handoko dalam Antony (2019:9) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan loyalitas yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan dimana karyawan bekerja. Komitmen organisasi yang dimiliki karyawan juga dapat dipandang sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berminat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen yang tinggi akan membuat karyawan setia pada perusahaan dan akan bekerja keras untuk kemajuan perusahaan. Karyawan akan berusaha berkontribusi dalam bentuk tenaga ataupun pikiran demi kemajuan dan tercapainya tujuan perusahaan. Komitmen ini merupakan hasil timbal balik atas apa yang diberikan oleh perusahaan bagi karyawan. Karyawan akan puas dengan pekerjaan mereka apabila perusahaan mampu memberikan timbal balik yang adil dan layak, hal tersebut akan meningkatkan komitmen yang dimiliki karyawan

terhadap perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan dan kepuasan kerja karyawan, karena hal tersebut memberikan timbal balik yang positif untuk perusahaan.

PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bisnis otomotif. PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan resmi berdiri pada tahun 1999 dan memiliki kantor pusat di Jalan Balaikota No. 2A Medan. PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan memiliki tiga kantor cabang yaitu di Jalan S.M Raja dan Jalan Thamrin Medan. PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan merupakan salah satu dealer resmi mobil dengan merek Toyota yang memberikan layanan penjualan mobil, perawatan mobil, penjualan suku cadang dan perbaikan *Body & Paint* mobil merek Toyota. Karyawan yang dimiliki oleh PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan Jalan Balaikota No. 2A Medan adalah 98 karyawan.

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang otomotif, PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan ingin memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggannya. Kinerja karyawan yang baik dapat menunjang kenyamanan dan kesetiaan pengguna jasa PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan. PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan berupaya menjaga kinerja karyawan agar tetap baik untuk menghadapi persaingan bisnis otomotif yang ketat di Kota Medan. Penting bagi perusahaan untuk menjaga stabilitas perusahaan yaitu dengan cara menjaga kinerja karyawan. Salah satu upaya yang dilakukan agar kinerja karyawan tetap baik adalah dengan memberikan fasilitas yang memadai bagi karyawan. PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan memberikan fasilitas berupa asuransi kesehatan sehingga karyawan merasa aman dalam bekerja.

PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan disamping melakukan kegiatan operasional perusahaan juga melakukan penilaian kinerja terhadap karyawannya. Menurut Kepala Cabang PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan salah satu indikator karyawan memiliki kinerja yang baik adalah karyawan yang memiliki kuantitas dan kualitas hasil kerja yang baik. Setiap perusahaan tentu menginginkan karyawannya memiliki kuantitas dan kualitas hasil kerja yang baik, sehingga produktivitas karyawan menjadi lebih baik dan kegiatan operasional perusahaan berjalan dengan lancar. Namun dalam kenyataannya perusahaan masih menemukan kuantitas hasil kerja karyawan (*quantity of work*) yang buruk. Hal tersebut dilihat dari masih terdapatnya karyawan yang tidak dapat memenuhi target yang diberikan perusahaan. Pada awal tahun 2022 ini karyawan yang memenuhi target yang ditentukan perusahaan hanya sebesar 55% dari keseluruhan karyawan, menurun dibandingkan tahun lalu yang sebesar 80% dari keseluruhan karyawan.

Karyawan yang tidak dapat memenuhi target dari perusahaan memiliki tingkat kesadaran untuk dipercaya dalam penyelesaian tugas (*dependability*) yang rendah. Karyawan tersebut belum mampu bertanggung jawab atas tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dalam 4 bulan terakhir karyawan yang tidak dapat memenuhi target dari perusahaan sebesar 35% dari keseluruhan karyawan. Jika dijelaskan dalam angka terdapat rata-rata 34 karyawan yang tidak mampu memenuhi target dari perusahaan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan diketahui bahwa tingkat kinerja karyawan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan tidak terlalu memuaskan. Dimana cukup banyak karyawan yang mulai mengeluh dengan pekerjaannya dan tidak lagi menyenangi pekerjaannya, karena target yang

diberikan setiap karyawan sehingga membuat fokus kerja karyawan berkurang. Karyawan tidak lagi mengutamakan kualitas pekerjaan yang sedang dikerjakan melainkan buru-buru untuk mengambil *next job service* agar mencapai target yang ditentukan perusahaan karena mengutamakan jumlah unit *service* agar mencapai target yang diberikan perusahaan. Hal ini membuat hasil kerja yang tidak maksimal sehingga kualitas pelayanan yang diberikan menurun. Menurunnya kualitas *service* yang diberikan dapat dilihat dari laporan Non FIR (*Fix It Right*) atau hasil survey yang dilakukan kepada setiap pelanggan.

Berdasarkan Survey yang dilakukan terhadap para pelanggan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan menunjukkan benar adanya masalah kinerja karyawan yang terjadi pada karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan, dimana hasil Survey yang dilakukan pada 6 bulan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1 Hasil Laporan NON FIR Mengenai Ketidakpuasan Pelanggan

No	Bulan / Tahun	Kualitas Hasil Pelayanan/Perawatan Kendaraan Buruk	Waktu Perbaikan Service Terlalu Lama
		Jumlah	Jumlah
1	Agustus (2021)	65	35
2	September (2021)	79	37
3	Oktober (2021)	85	42
4	November (2021)	112	58
5	Desember (2021)	156	61
6	Januari (2022)	98	46

Sumber : Hasil Survey Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil Non FIR di atas dapat dilihat bahwa pada bulan Agustus 2021 terdapat 65 orang pelanggan yang mengeluhkan kualitas hasil pelayanan/perawatan kendaraan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan buruk, dan juga terdapat 35 orang pelanggan yang mengeluhkan waktu perbaikan

service terlalu lama. Pada bulan September 2021 terdapat 79 orang pelanggan yang mengeluhkan kualitas hasil pelayanan/perawatan kendaraan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan buruk, dan juga terdapat 37 orang pelanggan yang mengeluhkan waktu perbaikan *service* terlalu lama. Pada bulan Oktober 2021 terdapat 85 orang pelanggan yang mengeluhkan kualitas hasil pelayanan/perawatan kendaraan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan buruk, dan juga terdapat 42 orang pelanggan yang mengeluhkan waktu perbaikan *service* terlalu lama. Pada bulan November 2021 terdapat 112 orang pelanggan yang mengeluhkan kualitas hasil pelayanan/perawatan kendaraan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan buruk, dan juga terdapat 58 orang pelanggan yang mengeluhkan waktu perbaikan *service* terlalu lama. Pada bulan Desember 2021 terdapat 156 orang pelanggan yang mengeluhkan kualitas hasil pelayanan/perawatan kendaraan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan buruk, dan juga terdapat 61 orang pelanggan yang mengeluhkan waktu perbaikan *service* terlalu lama. Dan terakhir pada bulan Januari 2022 terdapat 98 orang pelanggan yang mengeluhkan kualitas hasil pelayanan/perawatan kendaraan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan buruk, dan juga terdapat 46 orang pelanggan yang mengeluhkan waktu perbaikan *service* terlalu lama.

Hal ini menunjukkan benar adanya masalah pada tingkat kinerja karyawan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan karena banyaknya jumlah pelanggan yang mengeluhkan hasil kerja karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan dimana seharusnya PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan mengupayakan memberikan kualitas terbaik tanpa ada keluhan. Salah satu

penyebabnya adalah karyawan tidak merasa puas atau senang saat bekerja di perusahaan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan tidak terlalu memuaskan. Dimana cukup banyak karyawan yang mulai mengeluh dengan pekerjaannya dan tidak lagi menyenangi pekerjaannya. Hal ini membuat karyawan menjadi kurang peduli terhadap hasil dari pekerjaan yang mereka lakukan membuat prestasi kerja mereka menurun. Berdasarkan pra-survey yang dilakukan terhadap 40 orang karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan menunjukkan benar adanya masalah kepuasan kerja yang terjadi pada karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan, dimana hasil pra-survey yang dilakukan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.2 Hasil Pra-Survey Mengenai Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Tunjangan yang saya terima sebanding dengan beban kerja yang diberikan	16	40%	24	60%
2	Saya suka dengan dasar yang digunakan untuk promosi dalam perusahaan	15	37,5%	25	62,5%
3	Saya menikmati bekerja dengan rekan kerja lainnya	18	45%	22	55%
4	Saya merasa senang dengan tingkat tanggung jawab dalam pekerjaan saya	18	45%	22	55%
5	Pimpinan saya memberikan motivasi kerja yang tinggi	19	47,5%	21	52,5%

Sumber : Hasil Pra-Survey Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil pra-survey di atas dapat dilihat bahwa hanya terdapat 16 orang karyawan yang setuju bahwa mereka menerima tunjangan yang sebanding dengan beban kerja yang diberikan kepadanya. Hanya 15 orang karyawan yang

suka dengan dasar yang digunakan untuk promosi dalam perusahaan. Hanya 18 orang karyawan yang merasa menikmati bekerja dengan rekan sekerja lainnya. Selanjutnya hanya 18 orang yang setuju bahwa karyawan senang dengan tingkat tanggung jawab dalam bekerja. Terakhir, hanya ada 19 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan memberikan motivasi bekerja yang tinggi. Hal ini menunjukkan benar adanya masalah pada tingkat kepuasan kerja di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan karena hanya sebagian kecil karyawan yang menjawab setuju. Dimana, karyawan tidak merasa senang atau bahagia selama bekerja di perusahaan serta juga tidak peduli dengan perkembangan yang terjadi di perusahaan

Menurut Kepala Cabang PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan, perusahaan telah berupaya untuk meningkatkan kesadaran karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan, kepuasan kerja maupun tingkat komitmen organisasi karyawan namun tetap memenuhi target dari perusahaan. Namun upaya perusahaan dalam meningkatkan kesadaran karyawan menemui kendala, sehingga perusahaan mengambil langkah lain untuk mengatasi masalah tersebut. Perusahaan telah melakukan upaya perbaikan dengan cara melakukan *recruitment* karyawan baru untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Permasalahan lain yang dihadapi oleh perusahaan adalah karyawan yang belum memahami tentang pekerjaannya (*job knowledge*). Perusahaan sudah menentukan prosedur pengambilan unit *service* kendaraan dan pelaksanaan perawatan kendaraan yang benar yang diatur dalam Standart Operasional Perusahaan (SOP). Namun perusahaan masih menemui karyawan yang melakukan kesalahan dalam prosedur pengambilan unit *service* maupun pendataan perkembangan perawatan kendaraan di sistem. Akibatnya karyawan lain

kehilangan *next job service*, karena pelanggan yang seharusnya didapatkan karyawan tersebut diambil oleh karyawan yang kurang memahami SOP. Kendala lainnya yang timbul adalah ketidakmampuan mengatasi keluhan di mobil pelanggan karena kesalahan pengambilan mobil pelanggan, sehingga mengakibatkan waktu perbaikan yang terlalu lama dan keluhan yang tidak tuntas sehingga pelanggan kecewa dan harus kembali lagi datang karena keluhan yang belum tuntas. Hal tersebut dikarenakan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki masih sedikit. Kesalahan dalam melakukan prosedur pengambilan *next job service* juga menunjukkan kesadaran bekerjasama antar karyawan (*cooperation*) yang kurang baik. Kesadaran untuk bekerja sama antar karyawan merupakan salah satu indikator kinerja karyawan.

Persaingan yang terjadi antar karyawan disebabkan karyawan merasakan tekanan dari perusahaan untuk memenuhi target unit setiap harinya. Selain itu beban kerja yang diberikan oleh perusahaan tidak sebanding dengan *reward* yang diterima karyawan. Sistem pemberian gaji yang tidak mempertimbangkan masa kerja turut berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Sistem pemberian gaji yang hanya ditentukan berdasarkan jabatan membuat sebagian karyawan terutama karyawan yang sudah lama merasa kurang puas karena kesamaan gaji mereka yang sudah bekerja diatas 5 tahun dengan karyawan baru yang masih minim pengalaman dan kemampuan dengan prosedur kerja di perusahaan, sehingga karyawan merasakan ketidakpuasan atas gaji yang diterimanya. Karyawan cenderung mencari cara untuk memenuhi target perusahaan dan mencari *reward* yang lebih tinggi agar kebutuhannya terpenuhi. Hal inilah yang menyebabkan karyawan tidak memenuhi SOP yang ada.

Pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan karena tidak mematuhi Standart Operasional Perusahaan menunjukkan loyalitas yang dimiliki karyawan masih rendah. Karyawan yang memiliki loyalitas baik menunjukkan adanya komitmen organisasi yang baik dimiliki karyawan. Sedangkan loyalitas yang rendah menunjukkan rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Komitmen organisasi memberikan timbal balik bagi karyawan dan perusahaan. Untuk itu perlu bagi perusahaan untuk memperhatikan komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan demi kemajuan dan keberlangsungan perusahaan.

Berdasarkan permasalahan dan kondisi perusahaan yang telah diuraikan, peneliti ingin mengetahui apakah kepuasan kerja mempengaruhi penurunan kinerja karyawan secara langsung maupun pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan, maka dari itu peneliti mengajukan penelitian dengan judul “**Analisis Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi identifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan tidak merasa puas dalam bekerja karena ketidaksesuaian tunjangan yang diberikan.
2. Adanya karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan yang tidak dapat bekerja secara maksimal karena kurangnya pengetahuan seperti menangani keluhan pada kendaraan pelanggan

3. Adanya karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan yang tidak mematuhi Standart Operasional Perusahaan (SOP) seperti SOP pengambilan *next job service* yang mengakibatkan terganggunya operasional kerja.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Untuk membatasi permasalahan agar lebih terarah dan tidak meluas, dari latar belakang masalah yang teridentifikasi maka dibatasi pada analisis variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan?
- b. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan?
- c. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan?

D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk menguji dan menganalisis kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.
- b. Untuk menguji dan menganalisis kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.
- c. Untuk menguji dan menganalisis kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

a. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan untuk menyelesaikan masalah yang muncul dan memperhatikan lebih jelas lagi mengenai masalah yang berkaitan dengan faktor kepuasan kerja, terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.

b. Bagi Universitas

Meningkatkan minat para masyarakat yang ada di Universitas Pembangunan Panca Budi untuk melakukan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia yang secara langsung akan meningkatkan

kuantitas penelitian yang dilakukan oleh masyarakat dan secara tidak langsung akan meningkatkan kualitas dari penelitian yang dilakukan masyarakat dari hari demi hari. Selain itu, penelitian ini dapat meningkatkan kontribusi Universitas Pembangunan Panca Budi bagi perkembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dalam penelitian ini, penulis dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan. Penulis mampu mencari jawaban atas suatu masalah melalui pendekatan penelitian yang dilakukan. Penulis mampu mengembangkan pengetahuan menjadi lebih mendalam serta dapat menambah pengetahuan penulis mengenai pengaruh kepuasan kerja, terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.

d. Bagi Pembaca

Sebagai bahan referensi bagi para akademisi lainnya dalam melakukan penelitian selanjutnya.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini mengadopsi dari penelitian Lidia Lusri (2017) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. Adapun beberapa hal yang membedakan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

1. Model Penelitian

Pada penelitian terdahulu, menggunakan model penelitian regresi linier berganda, sedangkan pada penelitian ini penulis menggunakan model penelitian analisis jalur dengan variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.

2. Variabel Penelitian

Pada penelitian terdahulu, menggunakan 3 variabel yaitu Motivasi Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y), sedangkan pada penelitian ini penulis menggunakan 3 variabel yaitu variabel Kepuasan Kerja (X), Komitmen Organisasi (Z), dan Kinerja Karyawan (Y).

3. Sampel dan Populasi

Penelitian terdahulu memiliki jumlah populasi sebesar 150 orang karyawan, dengan jumlah sampel yang diambil yaitu sebanyak 96 orang karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya, sedangkan penelitian ini memiliki populasi sebesar 98 orang karyawan, dengan jumlah sampel yaitu 98 orang karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan responden.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan aspek penting agar bisnis dapat berjalan dengan baik. Kinerja merupakan kualitas dan kuantitas kerja yang dimiliki oleh karyawan yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal karyawan tersebut. Kinerja karyawan yang baik akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Efendi dalam Winowoda (2018:34) berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Dalam hal ini kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil kerja seorang karyawan merupakan implementasi dari beberapa hal yang dimiliki oleh karyawan diantaranya adalah tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, kompensasi dan kepuasan dalam bekerja.

Kinerja karyawan merupakan perbandingan antara kinerja yang dihasilkan karyawan dengan kinerja yang diharapkan dari karyawan oleh perusahaan. Perusahaan mengharapkan kinerja karyawannya baik, dengan begitu diharapkan kinerja perusahaan akan membaik. Menurut Simamora dalam Winowoda (2018:34), kinerja karyawan adalah tingkat dimana

para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan pada periode tertentu dalam menyelesaikan tugas yang telah ditargetkan oleh perusahaan, serta tolak ukur pencapaian kualitas kerja yang dihasilkan karyawan tersebut.

Menurut Mathis dalam Yuniarti (2020:51) mengemukakan bahwa kinerja karyawan pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas, kualitas, jangka waktu output dan kehadiran di tempat kerja. Sedangkan Busro (2020:18) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan pekerjaan yang sukses ditunjukkan oleh para karyawan dengan usaha mereka untuk memenuhi tugas dan kewajiban. Selain itu, kinerja karyawan memperlihatkan sebesar dan seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi pada perusahaan atau organisasi.

Kinerja karyawan tidak berdiri sendiri tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat membuat hasil kerja karyawan menjadi baik atau sebaliknya. Pencapaian hasil kerja yang baik ditentukan oleh keseriusan perusahaan dalam memperhatikan dan meningkatkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut. Mangkunegara (2019:28) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seorang karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standart hasil kerja atau target

yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh perusahaan dan disepakati bersama.

Kinerja berhubungan dengan kepuasan kerja dan dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, keinginan, lingkungan dan juga komitmen organisasi. Hal ini didukung oleh Wirawan (2019:38) yang mengungkapkan bahwa kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Hasil kerja terbentuk dari proses kinerja yang dipengaruhi faktor internal dan eksternal dari seorang karyawan. Keseluruhan proses bekerja dari seorang karyawan, hasilnya dapat digunakan untuk menentukan apakah pekerjaan karyawan tersebut baik atau sebaliknya. Menilai kinerja karyawan harus ada standart kinerja. Standart kinerja dapat di gunakan sebagai salah satu ukuran untuk menentukan apakah kinerja itu baik atau tidak.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, maka secara umum dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu selama kurun waktu tertentu.

b. Faktor-Faktor Kinerja karyawan

Kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal karyawan. Faktor internal yaitu faktor yang berasal dari dalam diri individu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Menurut Kasmir (2018:6) terdapat 13 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya :

1) Kemampuan dan keahlian

Kemampuan dan keahlian atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2) Pengetahuan

Pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.

3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4) Kepribadian

Yakni kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang pegawai berbeda-beda.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6) Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh sebuah organisasi atau perusahaan.

7) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk menjalankan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.

8) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja seseorang.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan seseorang untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempat bekerjanya.

12) Komitmen Organisasi

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan dan peraturan perusahaan dalam bekerja.

13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Pendapat lain dikemukakan oleh Amstrong dan Baron dalam Ginting (2019:62) yang membagi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menjadi empat faktor sebagai berikut :

1) Faktor Individu

Faktor individu meliputi : keahlian, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen organisasi.

2) Faktor Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan meliputi : kualitas keberanian/semangat, pedoman pemberian semangat pada manajer dan pemimpin kelompok organisasi.

3) Faktor Kelompok

Faktor kelompok meliputi : sistem pekerjaan dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.

4) Faktor Situasional

Faktor Situasional meliputi : perubahan dan tekanan lingkungan dan eksternal.

Faktor yang berasal dari individu merupakan hal yang penting dalam menentukan kinerja karyawan. Faktor yang berasal dari individu itu tersebut meliputi pengalaman kerja, sikap, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian dan motivasi. Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya, maka dari itu, pengelolaan manajemen sumber daya manusia harus selalu ditingkatkan. Robbins dan Judge dalam Ginting (2019:62) mengemukakan bahwa kinerja seorang karyawan harus memiliki tiga hal sebagai berikut :

- 1) Kemampuan teknis, yaitu menyangkut pemahaman tentang sesuatu aktifitas dan kecakapan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan.
- 2) Kemampuan manajerial, yaitu yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengawasan.

- 3) Kemampuan konseptual, yaitu mencakup kemampuan mental dalam menganalisis dan mengatasi situasi rumit.

c. Dimensi Yang Menunjang Kinerja Karyawan

Kinerja juga memiliki dimensi yang dapat menunjang kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dimensi dalam hal ini memiliki pengaruh yang kuat terhadap objek yang akan diteliti. Bila dipakai secara baik dapat mempercepat pencapaian tujuan bagi organisasi.

Menurut John Miner dalam Fahmi (2017:98), untuk mencapai atau menilai kinerja karyawan, ada dimensi yang menjadi tolak ukur yaitu:

- 1) Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, dan kecermatan.
- 2) Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- 3) Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat kehadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
- 4) Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan adalah instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2018:28) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan 4 (empat) aspek, yaitu:

- 1) Kualitas kerja, adalah suatu hasil yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan, dengan kata lain seorang karyawan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standart yang diberikan perusahaan secara efektif dan efisien.

- 2) Kuantitas kerja, adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang karyawan dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja karyawan dalam kerja dan penggunaan waktu tertentu dan kecepatan waktu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.
- 3) Pelaksanaan tugas, adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Jadi dapat dikatakan bahwa pelaksanaan tugas ialah dapat tidaknya diandalkan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai instruksi dalam bekerja serta bagaimana seorang karyawan mampu untuk berinisiatif dan berhati-hati dalam bekerja agar mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik.
- 4) Tanggung jawab adalah kesadaran manusia dalam tingkah laku maupun perbuatannya yang disengaja atau tidak sengaja. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah sebuah perwujudan kesadaran mengenai kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Dari penjelasan di atas peneliti mengambil kesimpulan bahwa untuk mencapai keberhasilan diperlukan indikator yang mendukung terhadap kinerja karyawan. Indikator ini berperan penting dalam penerapan kinerja karyawan apakah akan berlangsung secara maksimal atau masih ada kekurangan dalam pelaksanaannya. Indikator ini juga menjadi salah satu alat untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Sesuai dengan kodariatnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai, dan dinikmati. Untuk itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja.

Menurut Edy Sutrisno (2019:37), kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Menurut Wibowo (2017:13), kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima bekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Sedangkan menurut Handoko (2019:17), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Prayogo (2019:8) mengemukakan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan serta mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi dan kedisiplinan karyawan dapat meningkat. Bagi organisasi, suatu pembahasan tentang kepuasan kerja akan menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan efektifitas organisasi dengan cara membuat efektif perilaku karyawan dalam bekerja. Perilaku karyawan yang menopang pencapaian tujuan organisasi adalah merupakan sisi lain yang harus diperhatikan, disamping penggunaan mesin-mesin modern sebagai hasil kemajuan bidang teknologi. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:73), menjelaskan bahwa 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.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang melibatkan aspek-aspek dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja menyangkut sikap seseorang terhadap lingkungan dimana ia bekerja yang bersifat positif mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena kepuasan yang tinggi merupakan ciri suatu organisasi yang dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil kepemimpinan yang

efektif. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, banyak faktor-faktor yang memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan'

Menurut Gilmer dalam Mangkunegara (2019:30), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1) Kesempatan untuk maju

Karyawan akan diberi kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja. Apabila karyawan mampu meningkatkan kerjanya dengan baik akan diberikan gaji tambahan sesuai dengan hasil kerjanya.

2) Keamanan kerja

Faktor ini merupakan keyakinan bahwa posisi seseorang karyawan relatif aman. Jika karyawan aman dalam bekerja tentunya karyawan merasa puas dan terus bekerja dalam organisasi tersebut.

3) Gaji

Gaji merupakan sebagai penentu dari kepuasan kerja, karena bagi setiap karyawan yang bekerja tentunya mengharapkan balas jasa dari perusahaan tersebut.

4) Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen mampu memberikan situasi dan kondisi stabil akan menentukan karyawan merasa puas melakukan aktivitasnya dalam bekerja.

5) Pengawasan

Jika atasan bersikap acuh tak acuh dan supervisi yang buruk terhadap bawahannya, itu dapat berakibat karyawan bisa *turn over* dan sering absen waktu kerja.

6) Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan masyarakat keterampilan tertentu sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7) Kondisi kerja

Sejauh mana lingkungan kerja fisik memberikan kenyamanan dan lingkungan kerja yang menyenangkan akan membuat karyawan mudah dalam menyelesaikan pekerjaannya.

8) Aspek sosial dalam pekerjaan

Aspek sosial dalam pekerjaannya merupakan faktor yang penting karena faktor ini bisa menentukan karyawan puas atau tidak puasnya karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

9) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen merupakan bagian penting karena melalui komunikasi karyawan berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja. Kesiapan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami pendapat ataupun prestasi karyawannya berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerjanya.

10) Fasilitas

Di dalam suatu perusahaan apabila fasilitas yang ada di organisasi tersebut terpenuhi akan menimbulkan karyawan merasa puas. Yang termasuk dalam fasilitas itu merupakan fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun dan perumahan.

c. Pengukuran Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja dilakukan untuk mengetahui seberapa puas atau tidak puas seorang pegawai dalam menilai pekerjaannya. Dalam sebuah organisasi tentu berbagai unsur yang menjadi kepuasan kerja bagi karyawan. Usaha dalam pengukuran tingkat kepuasan karyawan tentu diharapkan memberikan hasil dalam meningkatkan faktor-faktor yang berkaitan dengan tujuan dan komitmen organisasi.

Menurut Mangkunegara (2019:31) ada tiga cara pengukuran kepuasan kerja, yaitu :

1) Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Skala Indeks Jabatan

Pengukuran dengan skala indeks jabatan ada lima skala pengukuran sikap pegawai, yakni: kerja, pengawasan, upah, promosi dan *co-worker*. Setiap pertanyaan yang diajukan harus dijawab dengan opsi menandai jawaban ya, tidak, atau tidak ada jawaban.

2) Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Berdasarkan Ekspresi Wajah

Pengukuran kepuasan kerja dengan berdasarkan ekspresi wajah terdiri dari gambar wajah-wajah orang dengan ekspresi sangat gembira, gembira, netral, cemberut, dan sangat cemberut. Pegawai akan

diminta untuk memilih ekspresi wajah yang cocok dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan saat ini.

3) Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Kuesioner Minnesota

Pengukuran kepuasan kerja dengan kuesioner minnesota terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas, tidak puas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan. Pegawai akan diminta untuk memilih ekspresi wajah yang cocok dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan saat ini.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Dalam kepuasan kerja tentu banyak faktor-faktor yang mempengaruhi. Pemenuhan kepuasan kerja pada pegawai tentu harus dilakukan dengan pengukuran. Umpan balik yang akan didapatkan dengan menggunakan indikator sebagai acuan dalam menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Hasibuan dalam Mangkunegara (2019:31) menjelaskan tolak ukur tingkat kepuasan kerja yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standart kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya dapat diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* karyawan besar maka kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi kurang.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan indikator kepuasan kerja, yakni:

1) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban.

2) Moral kerja

Moral kerja merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan.

3) *Turnover*

Turnover merupakan aliran pergantian karyawan atau keluar masuknya karyawan dalam suatu organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi.

Dari uraian yang telah disampaikan, kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator tingkat kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover*. Perlunya pengukuran tersebut dilakukan untuk mengetahui apakah pegawai mendapatkan kepuasan kerja atau tidak. Dengan mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan akan mempermudah pihak manajemen dalam pengambilan keputusan untuk pencapaian tujuan.

3. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha

memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. Komitmen organisasi yaitu sikap atau tingkah laku seseorang kepada organisasi berupa loyalitas dan tercapainya visi, misi serta tujuan organisasi.

Meyer dan Allen (2018:11) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah konstruk psikologis sebagai karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, serta berimplikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keberadaannya sebagai anggota dalam organisasi. Sedangkan Indaria dalam Agustina (2021:3) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu.

Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasrat untuk terus bekerja sama. Lebih lanjut, komitmen organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan (Steers & Porter dalam Kaswan, 2017:6).

Sopiah (2018:15) mendefinisikan, “komitmen organisasional sebagai suatu sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan, dan tidak memiliki

keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun”. Komitmen organisasi mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota dan kemauan anggota pada organisasi. Kaswan (2017:6) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang.

Intensitas komitmen antara karyawan yang satu dengan lainnya terhadap organisasinya berbeda-beda karena adanya pengaruh dari berbagai sumber. Porter (2018:13) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif individual terhadap suatu organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu, yang dicirikan oleh tiga faktor psikologis, yaitu keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi, dan kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah kesediaan karyawan untuk mengutamakan organisasi daripada kepentingan pribadi dan memberikan kontribusi yang besar untuk mencapai terwujudnya tujuan organisasi.

b. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer dalam Kasanah (2019:20), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, diantaranya:

1) Karakteristik pribadi individu

Karakteristik pribadi terbagi kedalam dua variabel, yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pernikahan dan

lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Sedangkan variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi. Variabel disposisional memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi, karena adanya perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam organisasi tersebut.

2) Karakteristik organisasi

Karakteristik organisasi mencakup beberapa hal seperti struktur organisasi, desain kebijakan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.

3) Pengalaman organisasi

Pengalaman berorganisasi tercakup ke dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pimpinannya.

Selanjutnya Stum dalam dalam Kasanah (2019:20), dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor atau kondisi yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, antara lain:

- 1) Budaya keterbukaan
- 2) Kepuasan kerja
- 3) Kesempatan karyawan untuk berkembang
- 4) Arah organisasi
- 5) Kebutuhan pengakuan kerja/keseimbangan kehidupan

c. Aspek Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer dalam Kasanah (2019:21), ada tiga aspek komitmen organisasi, antara lain:

1) Komitmen afektif.

Komitmen afektif yaitu keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri.

2) Komitmen kontinuan/kelanjutan

Komitmen kontinuan/kelanjutan, yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Dijelaskan pada dimensi ini, anggota memiliki kesadaran bahwa ia akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Sehingga, individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.

3) Komitmen normatif.

Komitmen normatif yaitu keinginan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut. Dijelaskan bahwa anggota organisasi dengan komitmen normatif yang tinggi akan terus menjadi anggota organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut sehingga akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas.

Berdasarkan uraian diatas, disimpulkan bahwa aspek komitmen organisasi adalah komitmen afektif, komitmen kontinuan dan komitmen normatif.

d. Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat menggambarkan keinginan karyawan untuk ikut berperan serta dalam mencapai tujuan perusahaan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Menurut Sopiah (2018:16), komitmen organisasi dapat diukur menggunakan empat indikator yang sudah dikembangkan sebagai berikut:

- 1) Keinginan kuat tetap sebagai anggota, karyawan bangga bekerja di perusahaan, dan menganggap perusahaan sebagai tempat yang baik untuk bekerja.
- 2) Keinginan berusaha keras dalam bekerja, adanya perasaan nyaman yang dirasakan karyawan membuat karyawan termotivasi untuk selalu berprestasi lebih baik lagi.
- 3) Penerimaan nilai organisasi, karyawan merasa bahwa nilai-nilai yang diterapkan dan berlaku di perusahaan sesuai dengan nilai yang dianut oleh karyawan.
- 4) Penerimaan tujuan organisasi, keinginannya untuk tetap berada di perusahaan membuat karyawan berusaha keras dalam melaksanakan tugas supaya tujuan perusahaan tercapai.

Komitmen yang dimiliki karyawan memiliki tingkatan berbeda, dari tingkatan yang rendah hingga tingkatan yang tinggi.

B. Penelitian Sebelumnya

Berikut adalah beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan dan berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan saat ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel X (Bebas)	Variabel Y (Terikat)	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Tjong Fei Lie (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV. Union Event Planner	Kepuasan Kerja (X) Motivasi Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Jalur	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja beserta motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2	Decky Archiles Winowoda (2018)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta	<i>Employee Engagement</i> (X1) Kepuasan Kerja (X2) Komitmen Organisasi (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Jalur	<i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, <i>Employee Engagement</i> dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

No	Peneliti	Judul	Variabel X (Bebas)	Variabel Y (Terikat)	Model Analisis	Hasil Penelitian
3	Dewita Heriyanti (2017)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Semarang	Budaya Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Gaya Kepemimpinan (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
4	Nurhawae na (2019)	Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Employee Engagement</i> Sebagai Variabel Intervening	Kepemimpinan (X1) Kompensasi (X2)	Kinerja Karyawan (Y) <i>Employee Engagement</i> (Z)	Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kepemimpinan dan Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> , dan Kepemimpinan dan Kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Employee Engagement</i> sebagai variabel intervening.

No	Peneliti	Judul	Variabel X (Bebas)	Variabel Y (Terikat)	Model Analisis	Hasil Penelitian
5	Made Bayu Indaria (2016)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja	Kompensasi (X1) Lingkungan Kerja (X2) Promosi Jabatan (X3)	Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
6	Raras Waralalita (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Berkah Banua Kita di Banjarmasin)	Kepuasan Kerja (X1) Motivasi Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
7	Arina Nurandini (2014)	Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta)	Komitmen Organisasi (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Sederhana	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
8	Heri Ginanjar (2021)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap	Komitmen Organisasi (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Sederhana	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Komitmen

No	Peneliti	Judul	Variabel X (Bebas)	Variabel Y (Terikat)	Model Analisis	Hasil Penelitian
		Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Citra Abadi di Jakarta				Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
9	Nurti Nuryo (2018)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PPPPTK Bidang Bangunan dan Listrik Medan	Kepuasan Kerja (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Sederhana	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
10	Leo Chandaria (2016)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan RSU PKU Muhammadiyah Bantul	Kepuasan Kerja (X)	Komitmen Organisasi (Y)	Regresi Sederhana	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Sumber : Diolah Oleh Penulis (2022)

C. Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2017:31), mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah di definisikan sebagai masalah yang penting, kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis peraturan antar variabel yang akan di teliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel bebas (independent) dan variabel terkait (dependent) peraturan antar variabel selanjutnya dirumuskan kedalam bentuk hubungan antar variabel penelitian.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam berkembangnya suatu perusahaan. Kepuasan kerja menurut Hasibuan (2017:27) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Pada dasarnya kepuasan kerja yang merasakan adalah karyawan, karena karyawan yang bekerja di dalam suatu perusahaan atau organisasi tersebut. Apabila perusahaan ingin semakin berkembang, maka harus memberikan rasa puas atau bahagia dalam diri karyawan saat karyawan tersebut melakukan pekerjaannya. Rasa puas atau bahagia yang dirasakan karyawan akan membentuk komitmen organisasi yang baik dimana dapat mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap visi misi perusahaan dan membentuk rasa kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan serta hasrat untuk terus bekerja sama. Menurut Kasanah (2019:20) komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu budaya keterbukaan, kepuasan kerja, kesempatan karyawan untuk berkembang, arah organisasi dan keseimbangan kehidupan. Komitmen organisasi yang baik dan terpenuhi membuat karyawan merasa senang dan puas sehingga merasakan hal yang positif, dan karyawan menjadi loyal demi tercapainya visi misi serta tujuan perusahaan. Sehingga kepuasan kerja ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja dan kinerja merupakan suatu hubungan yang berkaitan pada sebuah organisasi. Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan karyawan terpenuhi melalui pekerjaan. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosi

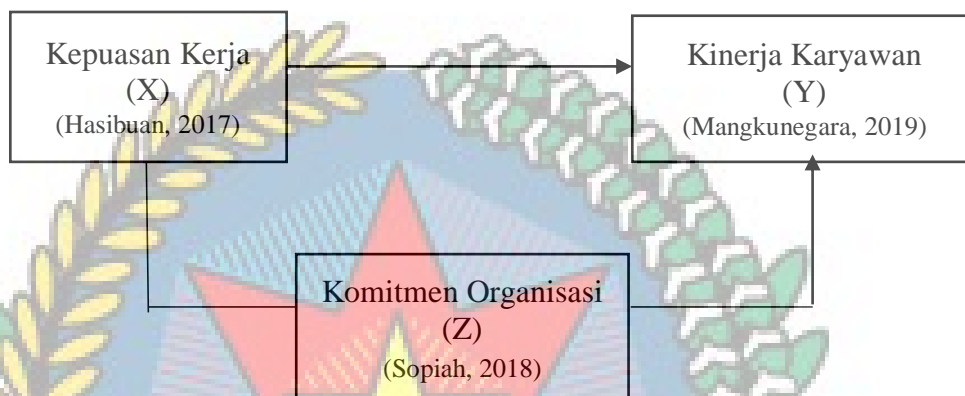
yang senang atau emosi yang positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja dan membentuk hubungan timbal balik antara kinerja dan kepuasan kerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Di sisi lain dapat pula terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga karyawan yang lebih produktif akan mendapat kepuasan. Menurut Wirawan (2019:38) kinerja karyawan berhubungan dengan kepuasan kerja dan dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, keinginan, lingkungan dan komitmen organisasi. Sehingga kepuasan kerja ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi

Mangkunegara (2019:28) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seorang karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standart hasil kerja atau target yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh perusahaan dan disepakati bersama. Hasil kerja terbentuk dari proses kerja karyawan yang dipengaruhi faktor internal maupun eksternal dari seorang karyawan, hasilnya dapat digunakan untuk menentukan apakah pekerjaan karyawan tersebut baik atau sebaliknya. Menurut Kasmir (2018:6) kinerja karyawan dipengaruhi oleh 13 faktor, diantaranya kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kepuasan

kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen organisasi, dan disiplin kerja. Sehingga kepuasan kerja ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber : Diolah Oleh Penulis (2022)

D. Hipotesis

Sugiyono (2017:33) mengemukakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara atas suatu hubungan sebab akibat dari kinerja variabel yang sudah dibuktikan kebenarannya. Dikatakan sementara karena jawaban sementara baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Sehingga hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum sebagai jawaban empiris.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang diambil, maka ditarik beberapa hipotesis sebagai jawaban sementara dari permasalahan yang diteliti, diantaranya sebagai berikut:

H₁ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.

H₂ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.

H₃ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini merupakan penelitian asosiatif. Menurut Manullang & Pakpahan (2018:37) menjelaskan bahwa penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan mengambil data primer dan menggunakan metode kuisioner. Sugiono (2017:32) menjelaskan bahwa metodologi penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan menemukan, membuktikan dan mengembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah dalam bidang tertentu.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilakukan di PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan Jalan Balaikota No. 2A, Kecamatan Medan Barat, Kota Medan, Sumatera Utara.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Juni 2022 sampai dengan September 2022, dengan format berikut:

Tabel 3.1 Jadwal Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan											
		Juni 2022			Juli 2022			Agustus 2022			September 2022		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■											
2	Penyusunan Proposal		■	■	■								
3	Seminar Proposal				■								
4	Perbaikan Acc Proposal					■							
5	Pengolahan Data						■	■					
6	Penyusunan Skripsi								■	■	■		
7	Seminar Hasil										■		
8	Bimbingan Skripsi											■	■
9	Meja Hijau												■

Sumber: Diolah Oleh Penulis (2022)

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Manullang & Pakpahan (2018:37) “populasi adalah kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan”. Dari pengertian populasi diatas, diketahui bahwa populasi merupakan jumlah keseluruhan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan sebanyak 98 orang. Adapun perincian populasi sebagai berikut:

Tabel 3.2 Jumlah Populasi

No	Unit Kerja	Jumlah Karyawan
1	Kepala Bengkel	1
2	Kaizenman	1
3	Partman	5
4	Pengatur Tugas Mekanik (PTM)	2
5	Service Advisor	15
6	Maintain Reminder Appointment (MRA)	8
7	Petugas Warranty	2
8	Foreman	10
9	Teknisi	43
10	Marketing Bengkel	6
11	Billing	5
Total		98

Sumber : Diolah oleh Penulis (2022)

2. Sampel

Menurut Manullang & Pakpahan (2018:37) sampel adalah “bagian dari populasi yang diharapkan dapat mewakili populasi penelitian. Dalam suatu penelitian, bila populasi besar, peneliti tidak perlu untuk meneliti semua individu dalam populasi karena akan memerlukan banyak biaya, tenaga dan waktu. Oleh karena itu penelitian dilakukan terhadap sampel dan kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi.

Menurut Sugiyono (2017:32) teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Teknik sampling pada dasarnya dikelompokkan menjadi dua yaitu *probability sampling* dan *nonprobability sampling*. Menurut Sugiyono (2017:32) definisi *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sedangkan *nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dengan teknik yang diambil yaitu sampling jenuh (sensus). Menurut Sugiyono (2017:32) teknik sampling jenuh adalah penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Maka dari itu, penulis memilih sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah yang relatif kecil. Sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 98 orang.

D. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Sebagian besar tujuan penelitian adalah untuk memperoleh data yang relevan, dapat dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam penyusunan skripsi ini penulis memperoleh data dari sumber primer.

Sugiyono (2017:33) mendefinisikan sumber primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.

2. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2017:33) teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan, kuesioner (angket) dan wawancara. Adapun penjelasan dari masing-masing teknik pengumpulan data, sebagai berikut:

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawabnya. Kuesioner yang digunakan oleh peneliti sebagai instrumen penelitian, metode yang digunakan adalah dengan kuesioner tertutup. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian ini dengan menggunakan skala likert 5 point.

b. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengamatan langsung dalam penelitian melalui pertanyaan-pertanyaan langsung kepada responden, wawancara merupakan alat pengumpulan data untuk memperoleh informasi langsung. Wawancara disini ditujukan kepada karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan. Wawancara dilakukan pada

karyawan bertujuan untuk melengkapi data yang tidak terdapat pada kuesioner.

c. Observasi/Pengamatan

Pengamatan atau observasi adalah aktivitas terhadap suatu proses atau objek dengan maksud merasakan suatu proses atau objek dengan maksud merasakan dan kemudian memahami pengetahuan dari sebuah fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahui sebelumnya, untuk mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk melanjutkan suatu penelitian. Pengamatan disini ditujukan kepada karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan. Pengamatan dilakukan pada karyawan bertujuan untuk melengkapi data yang tidak terdapat pada kuesioner.

E. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional

1. Variabel Dependen (Y)

Manullang dan Pakpahan (2018:38) menjelaskan bahwa variabel terikat atau variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi, terikat, tergantung oleh variabel lain yakni variabel bebas. Sehingga variabel terikat nilainya tergantung pada variabel lain, dimana nilainya akan berubah jika variabel yang mempengaruhinya berubah. Variabel terikat umumnya menjadi perhatian utama peneliti. Variabel dependen (Y) pada penelitian ini adalah kinerja karyawan.

2. Variabel Independen (X)

Manullang dan Pakpahan (2018:38) menjelaskan bahwa variabel bebas atau variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat, sehingga variabel bebas menjadi sesuatu yang mempengaruhi perubahan nilai dari variabel terikat. Karena variabel bebas mempengaruhi perubahan variabel terikat, maka variabel bebas dapat berpengaruh positif atau berpengaruh negatif. Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

3. Variabel Intervening (Z)

Menurut Manullang dan Pakpahan (2018:38), Variabel intervening secara teoritis adalah variabel yang mempengaruhi hubungan dependen dan independen menjadi hubungan langsung dan tidak langsung yang dapat diamati dan diukur. Menurut Supriyanto dan Maharani (2017:11), variabel intervening adalah variabel yang bersifat menjadi perantara atau mediasi dari hubungan variabel penjelas ke variabel terpengaruh. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel intervening adalah komitmen organisasi.

4. Definisi Operasional

Sugiyono (2017:34) mengungkapkan bahwa definisi operasional merupakan suatu definisi yang memberikan kepada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Deskripsi Indikator	Skala
Kepuasan Kerja (X)	Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. (Hasibuan, 2017)	1. Kedisiplinan 2. Moral Kerja 3. <i>Turnover</i> (Hasibuan, 2017)	1. Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban. 2. Kesepakatan batiniah yang muncul dalam diri seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang telah ditetapkan 3. Aliran pergantian karyawan atau keluar masuknya karyawan dalam suatu organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi	<i>Skala likert</i>
Komitmen Organisasi (Z)	Komitmen organisasi adalah suatu sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan, dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun (Sopiah, 2018)	1. Keinginan kuat tetap sebagai anggota 2. Keinginan berusaha keras dalam bekerja 3. Penerimaan nilai organisasi (Sopiah, 2018)	1. Karyawan bangga bekerja di perusahaan dan menganggap perusahaan sebagai tempat yang baik untuk bekerja 2. Adanya perasaan nyaman yang dirasakan karyawan membuat karyawan termotivasi untuk selalu berprestasi lebih baik lagi 3. Karyawan merasa bahwa nilai-nilai yang diterapkan sesuai dengan nilai yang dianut oleh karyawan. 4. Keinginan untuk tetap berada di perusahaan membuat karyawan berusaha keras dalam melaksanakan tugas	<i>Skala likert</i>

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Deskripsi Indikator	Skala
			supaya tujuan perusahaan tercapai	
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standart hasil kerja atau target yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh perusahaan dan disepakati bersama (Mangkunegara, 2019)	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab (Mangkunegara, 2019)	1. Suatu hasil yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan 2. Jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang karyawan dalam suatu periode tertentu 3. Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan 4. Kesadaran manusia dalam tingkah laku maupun perbuatannya yang disengaja atau tidak sengaja.	Skala likert

Sumber: Diolah Oleh Penulis (2022)

F. Skala Pengukuran Variabel

Sugiyono (2017:33) mengemukakan bahwa skala *likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala *likert* skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner.

Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.3 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner

diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.4 Instrumen Skala *Likert*

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2017)

G. Teknik Pengumpulan Data

Sujarweni (2018:3) menjelaskan metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data penelitiannya. Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa metode penelitian adalah cara yang dipergunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian. Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner atau angket. Pengertian metode angket menurut Sujarweni (2018:3) angket adalah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadi atau hal-hal yang ia ketahui.

Sugiyono (2017:35) menjelaskan bahwa angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar.

H. Teknik Analisa Data

1. Uji Kualitas Data

Data penelitian yang terkumpul akan dianalisis melalui pendekatan kuantitatif dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

a. Uji Validitas Data (Kelayakan)

Menurut Sugiyono (2017:35) uji ini menunjukkan seberapa jauh instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan perkataan instrumen tersebut mengukur sesuai apa yang diharapkan. Apabila uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid.

b. Uji Reliabilitas Data (Kehandalan)

Menurut Sugiyono (2017:35) suatu data penelitian selain valid juga harus realibel karena akurasi memerlukan konsistensi. Pengujian realibilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Suatu instrumen dikatakan realibel apabila instrumen tersebut bila digunakan dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif dan konsisten. Dalam penelitian ini reliabilitas digunakan dengan metode *cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60".

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui kelayakan dari model regresi, apakah layak atau tidak. Dikatakan layak apabila asumsi memenuhi ketentuan-ketentuannya seperti uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas sebagai berikut:

a. Uji Normalitas Data

Menurut Sugiyono (2017:35) pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah “distribusi data normal atau mendekati normal. Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Sugiyono (2017:35) multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi tidak adanya multikolinieritas. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui SPSS dengan ketentuan :

Bila $VIF > 10$ dan $Tolerance < 0,1$ maka terdapat masalah multikolinieritas.

Bila $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,1$ maka tidak terdapat masalah multikolinieritas”.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Sugiyono (2017:35) uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari

residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual satu pengamatan satu ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Deteksi adanya heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik. Kriteria pengambilan keputusannya adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas”.

3. Uji Regresi Linier Berganda

Peneliti menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Peneliti menggunakan bantuan program *SPSS 23,0 for windows* agar hasil yang diperoleh lebih terarah. Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel bebas (kepuasan kerja dan komitmen organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan), dengan persamaan”:

$$Y = \alpha + \beta_1 X + \beta_2 Z + \epsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan (*Dependent Variabel*)

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi (*Multiple Regression*)

- X = Kepuasan Kerja (*Independent Variabel*)
- Z = Komitmen Organisasi (*Independent Variabel*)
- € = Error term

4. Uji Hipotesis

a. Uji Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X_1, X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y) secara serentak. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai F_{tabel} dengan F_{hitung} . Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut :

- 1) $H_0 : b_1 = b_2 = 0$, artinya secara serentak tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) $H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$, artinya secara serentak terdapat hubungan yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Menurut Manullang & Pakpahan (2018:39), kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

- 1) H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$
- 2) H_a diterima jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

b. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Sugiyono (2017:36) uji parsial dilakukan untuk menguji setiap variabel bebas apakah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y) secara parsial, dimana uji t digunakan untuk menguji sendiri-sendiri secara signifikan hubungan antara variabel bebas (X) dengan

variabel terikat (Y) dengan nilai alpha = 0,05%. Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta_1 : \beta_2 = 0$, artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel kepuasan kerja (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
- 2) $H_1 : \beta_1 : \beta_2 \neq 0$, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel kepuasan kerja (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y)".

Menurut Sugiyono (2018:36), kriteria pengambilan keputusannya:

- 1) Terima H_0 (tolak H_a), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig t > 5\%$
- 2) Tolak H_0 (terima H_a), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig t < 5\%$

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sugiyono (2017:36) koefisien determinan (R^2) digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Koefisien determinan menunjukkan besarnya kontribusi variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Jika determinasi (R^2) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas semakin besar pengaruhnya terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika determinan (R^2) semakin kecil (mendekati nol) maka dapat dikatakan bahwa pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kecil".

Dalam nilai koefisien ini antara 0 dan 1 jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas menjelaskan variasi amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel bebas

memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Koefisien determinasi menunjukkan besarnya pengaruh yang terjadi dapat dihitung dengan rumus:

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

D = Nilai Koefisien Determinasi dalam persen (%)

R^2 = Koefisien Korelasi yang dikuadratkan

5. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

“Metode *path analysis* adalah suatu metode yang mengkaji pengaruh (efek) langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel yang dihipotesiskan sebagai akibat pengaruh perlakuan terhadap variabel tersebut. *Path analysis* ini bukanlah suatu metode penemuan sebab akibat, akan tetapi suatu metode yang diterapkan untuk suatu *causal model* yang diformulasikan oleh peneliti pada pengetahuan dasar dan teoritis yang dikembangkan (Sugiyono, 2017:40)”. Dalam diagram jalur dapat dilihat adanya akibat langsung dan tidak langsung dari suatu variabel ke variabel lain. “Jika di antara dua variabel terdapat hubungan kausal maka harus ditentukan terlebih dahulu arah hubungan tersebut. Penentuan arah hubungan kausal ini dibuat atas dasar teori dan pengetahuan yang telah ada (Sugiyono, 2017:40)”.

Diagram jalur menggambarkan pola hubungan antar variabel dalam penelitian ini adalah uji menguji dan mengetahui seberapa besar pengaruh harga dan promosi terhadap loyalitas konsumen dengan kepuasan konsumen sebagai variabel *intervening* dengan persamaan :

Persamaan I : $Z = P_1X + P_2X + \epsilon_1$ Persamaan II : $Y = P_2X + P_3Z + \epsilon_2$

Keterangan:

X = Kepuasan Kerja (*Exogenous Variabel*)

Z = Komitmen Organisasi (*Intervening Variabel*)

Y = Kinerja Karyawan (*Endogenous Variabel*)

P = Jalur Koefisien Regresi

ϵ = Jumlah varian ($\epsilon = 1 - R^2$).

6. Uji Mediasi

Untuk melihat apakah komitmen organisasi menjadi variabel yang memediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan *standardized coefficients beta* yang terstandarisasi dengan ketentuan sebagai berikut :

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

$P_3 > P_1 \times P_2$, artinya komitmen organisasi tidak menjadi variabel yang memediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

$P_3 < P_1 \times P_2$, artinya komitmen organisasi menjadi variabel yang memediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengujian mediasi dengan kriteria pengaruh keputusan (KPK) adalah:

Terima H_0 (tolak H_a), apabila $P_3 > P_1 \times P_2$

Tolak H_0 (terima H_a), apabila $P_3 < P_1 \times P_2$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan

Meskipun tergolong baru sebagai dealer resmi Toyota di Sumatera Utara, namun memiliki kondisi *financial* yang kuat, sumber daya manusia yang unggul, teknologi yang handal, pelayanan yang baik, Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan yakin telah berada di jalur yang tepat untuk menjadi dealer Toyota terbaik di Sumatera Utara dengan memberikan kualitas terbaik bagi setiap pelangganya.

Perusahaan ini pertama kali didirikan oleh Bapak Leman Boediman bersama keluarganya dengan membeli *franchise* saham Toyota untuk kemudian membuka dealer resmi dengan kepemilikan pribadi pada tahun 1999.

Pada tahun 1999 sampai tahun 2000 PT. Deltamas masih terus melakukan perbaikan skema pelayanan maupun kondisi gedung demi menjadi dealer terbaik di Medan.

Pada tahun 2001 PT. Deltamas berubah nama menjadi PT. Deltamas Surya Indah Mulia dengan Bapak Leman Boediman sebagai pemilik tunggal dan mendapatkan pengakuan resmi dari pemerintah daerah. Sebagai kelanjutannya PT. Deltamas Surya Indah Mulia membentuk

“*Delta Corporation*” menangani distributor dan pemasaran kendaraan merek Toyota dengan bekerja sama dengan PT. TAM (Toyota Astra Motor) selaku pengimpor kendaraan-kendaraan jenis Toyota dalam keadaan *Completely Knock Down* (CKD) dari Jepang, kemudian dirakit di PT. Multi Astra serta menyalurkan pada dealer-dealer resmi di Indonesia.

Pengiriman *sparepart* maupun dalam bentuk keadaan kendaraan jadi tersebut melalui tahapan pengecekan oleh PT. Astra Motor Sales (AMS) berdasarkan Akta Notaris Kartini Mulyadi, SH Nomor.195 tanggal 30 Juli 1975 dan Nomor. 52 tanggal 10 Oktober 1975, sejak saat itu PT. Astra Motor Sales menjadi penyalur utama mobil jenis Toyota.

PT. Deltamas Surya Indah Mulia terletak dipusat kota Medan tepatnya di Jl. Balaikota No. 2A, dan memiliki 2 cabang lainnya yaitu di Jl. SM.Raja No. 8A dan di Jl. Thamrin No. 13.

Adapun profil dari PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan adalah sebagai berikut :

1) *Focus on customer*

Pelanggan bagaikan raja dan harus selalu didahulukan. Karena itu segala upaya harus difokuskan untuk memberikan layanan bersifat nilai tambah.

2) *Reliable.*

Tidak ada yang lebih berharga daripada kepercayaan pelanggan. Tak cukup hanya pengalaman dan keahlian yang senantiasa diasah, namun juga perbaikan yang terus menerus yang dilakukan dengan memperhatikan suara pelanggan.

3) *Green Company*

Makin tingginya polusi lingkungan saat ini, mengilhami Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan untuk selalu mengutamakan selerasan lingkungan melalui fasilitas layanan prosedur, sistem pengolahan limbah, serta penggunaan produk-produk yang bersahabat dengan dengan lingkungan.

4) *Team work*

Pasar yang dinamis, hanyalah bias diantisipasi melalui suatu sinergi dari sebuah tim yang melibatkan berbagai keahlian namun memiliki suatu tujuan yaitu memuaskan pelanggan.

5) *Stive for excellence*

Begitu cepatnya perubahan terjadi, begitu tingginya tuntutan pelanggan mendorong Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan untuk terus menerus meningkatkan layanan yang lebih baik dan lebih baik lagi.

6) *Ease*

Situasi orang yang semakin bertambah sibuk, membuat waktu semakin berharga, itulah yang menjadi sumber inspirasi untuk memberikan pelayanan yang mudah dan memberikan pelayanan-pelayanan seperti *Booking Service*, *Toyota Home Service*, OK atau Gratis! yang mudah di akses diseluruh cabang-cabang toyota.

2. Visi Misi PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan

a. Visi

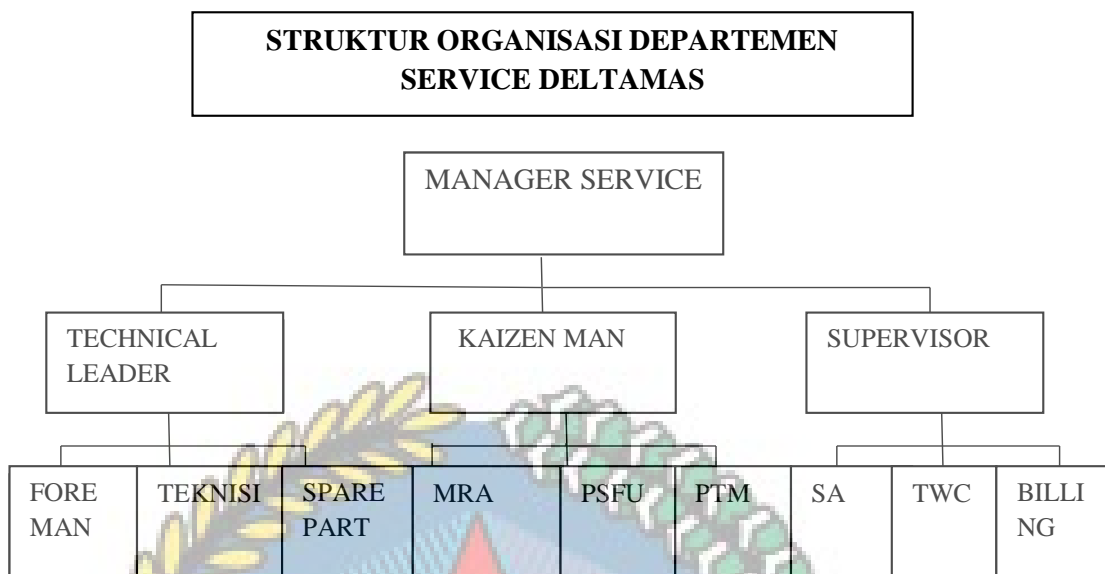
Visi : “Menjadi Dealer Toyota Terbaik & Terhandal di Indonesia, Melalui Proses Bisnis Berkelas Dunia”.

b. Misi

- 1) Melayani pelanggan melalui pengalaman keapemilikan yang paling memuaskan.
- 2) Menjadi kontributor terbaik untuk Toyota di Medan .
- 3) Menciptakan pertumbuhan yang berkesinambungan bagi seluruh *stakeholders*.
- 4) Senantiasa berkomitmen untuk menggambarkan Bisnis sesuai Kaidah *Good Corporate Governance & Corporate Social Responsibility*.

3. Stuktur Organisasi dan Pembagian Tugas

Struktur organisasi disusun untuk membantu pencapaian tujuan organisasi dengan lebih efektif. Struktur organisasi juga menentukan seluruh tugas pekerjaan, hubungan antar tugas, batas wewenang dan tanggung jawab menjalankan masing-masing tugas sesuai dengan bidangnya. Struktur organisasi PT.Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.1. Struktur Organisasi

Sumber : PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan

Berdasarkan struktur organisasi PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan berikut ini akan diuraikan tugas/wewenang dan tanggung jawab pada setiap bagian yang ada di dalam struktur organisasi tersebut.

a. *Manager Service*

- 1) Mengelola seluruh kegiatan bengkel dalam rangka meningkatkan mutu dan kecepatan pelayanan melalui SOP yang berlaku serta menginformasikan kompetensi jajaran personel bengkel dalam usaha pencapaian target untuk meningkatkan produktifitas dan pencapaian *performance* bengkel serta kepuasan pelanggan
- 2) Membuat perencanaan dan memastikan pencapaian *revenue workshop, unit entry, dan car return* sesuai *standart* yang ditetapkan
- 3) Menjaga dan meningkatkan mutu pelayanan bengkel

- 4) Mengontrol stock gudang bengkel (*parts*) sesuai dengan target *service rate*
- 5) Pembinaan dan pengembangan personel bengkel
- 6) Mengevaluasi pelaksanaan sistem dan prosedur bengkel
- 7) Memantau pengelolaan limbah padat , cair dan gas dibengkel

b. *Technical Leader*

- 1) Memimpin para foreman dan teknisi dalam menjalankan tugasnya untuk memperbaiki kendaraan pelanggan
- 2) Menyelesaikan atau membuat kajian tentang *claim service* yang diajukan serta meneliti apakah claim tersebut layak atau tidak

c. *Kaizenman*

- 1) Membuat usaha perbaikan/penyempurnaan secara kecil-kecilan dan berkesinambungan dengan melibatkan semua jajaran dalam level organisasi agar selalu lebih baik dari kondisi sekarang.
- 2) Mengatur jadwal *shift* seluruh karyawan
- 3) Mengatur stall seluruh teknisi agar tingkat produktifitas bengkel menjadi lebih baik

d. *Supervisor*

- 1) Bertanggungjawab terhadap kinerja seluruh bagian di Departemen *Service*
- 2) Membuat perencanaan dan permintaan semua kebutuhan untuk proses produksi
- 3) Bertanggung jawab pada dalam pencapaian target produksi dan kualitas standar hasil produksi

- 4) Memberi bimbingan pada bawahan agar bawahan dapat meningkatkan kemampuannya dan melakukan penilaian kinerja bawahan
- 5) Memimpin dan mengawasi proses pelaksanaan produksi agar sesuai dengan standar perusahaan
- 6) Membuat laporan kerja dan analisa permasalahan kerja yang terjadi kepada atasan secara berkala
- 7) Bertanggung jawab pada kebersihan lingkungan kerja dan keselamatan kerja bawahannya

e. *Foreman*

- 1) Mengembangkan menganalisa PKB dari *Service Advisor* untuk mendistribusikan pekerjaan kepada teknisi
- 2) Mengawasi kerja teknisi sesuai PKB dan *flate rate* yang telah ditetapkan
- 3) Membantu menyelesaikan persoalan yang dihadapi teknisi
- 4) Mendukung mekanik dalam menyediakan suku cadang dan penyediaan *tools*
- 5) Memeriksa pekerjaan teknisi sesuai dengan PKB

f. Teknisi

- 1) Mengerjakan perbaikan atau perawatan kendaraan sesuai perintah yang ada di PKB sesuai dengan standart pengerjaan
- 2) Mencatat pekerjaan yang dilakukan dikolom PKB dan mencatat waktu kerja untuk menentukan *flate rate*

- 3) Menginformasi keluhan yang ditemukan diluar PKB pada *Foreman* untuk ditindak lanjuti
- 4) Memelihara peralatan kerja , menjaga kerapihan dan kebersihan tempat kerja

g. Petugas *Sparepart*

- 1) Melakukan pemesanan suku cadang ke Sub Depo, baik untuk keperluan gudang *parts* maupun *parts* pesanan *indirect*
- 2) Melakukan *follow-up* atas order yang telah dibuat sehingga dapat memberikan informasi yang akurat terhadap suku cadang pesanan *next internal customer*
- 3) Menerima dan memeriksa parts yang datang sesuai dengan kondisi fisik dan dokumen-dokumen yang dibutuhkan
- 4) Menginformasikan pada *next internal customer* bila *sparepart* yang dipesan telah tersedia
- 5) Mengatur *lay out* gudang agar menjadi efektif dan efisien
- 6) Memberikan informasi kepada *next internal customer* mengenai *spareparts*, baik harga *spareparts*, *stock sparepart* maupun jenis *spareparts*
- 7) Melakukan kontrol rutin seluruh *spareparts* agar selalu ada dan melakukan pemesanan untuk *spareparts* yang sudah hampir habis agar tidak kehabisan terutama untuk *spareparts* yang sifatnya utama seperti busi, oli, dan saringan oli.

h. MRA (*Maintain Reminder Appointment*)

- 1) Melakukan *remind* kepada customer yang sudah jadwalnya *service* berkala kembali
- 2) Membantu pelanggan dalam melakukan *booking* baik secara langsung maupun lewat telepon
- 3) Mengatur jadwal *booking* kedatangan pelanggan
- 4) Menginformasikan promo yang berlaku kepada yang konsumen yang sudah waktunya untuk kembali *service*

i. PSFU (*Post Service Follow Up*)

- 1) Melakukan follow up kepada seluruh pelanggan yang telah melakukan perbaikan atau perawatan kendaraannya dibengkel 3 hari setelah pelanggan melakukan servis melalui telepon
- 2) Mencatat keluhan dan saran dari konsumen
- 3) Mencatat dan menginformasikan pada *Service Advisor* bila ada nomor telepon yang tidak dapat dihubungi atau nomor telepon salah
- 4) Menginformasikan hasil performa pelayanan servis menurut pelanggan ke *Service Manager*

j. PTM (Pengatur Tugas Mekanik)

- 1) Mengelompokkan jenis kendaraan dan keluhan kendaraan untuk dibagikan kepada para teknisi
- 2) Memantau lama waktu servis yang dilakukan teknisi dilapangan
- 3) Memberikan pekerjaan selanjutnya bagi teknisi yang telah selesai melakukan pekerjaannya

- 4) Mengatur kondisi dilapangan agar efektif dan efisien
 - 5) Memberikan estimasi lama waktu servis kepada *Service Advisor*
- k. SA (*Service Advisor*)
- a. Bertanggung jawab melayani kebutuhan pelanggan yang datang dan keluar bengkel dengan mendengarkan, menganalisa, dan menjelaskan tentang kerusakan kendaraan, membuat PKB serta estimasi waktu dan biaya untuk mencapai kepuasan pelanggan, serta menjaga kerapihan data-data pelanggan.
 - b. Melayani pelanggan, yaitu menganalisa kerusakan dan memeriksa kendaraan, serta menjelaskan hasil pemeriksaan kepada pelanggan
 - c. Memasukan data keluhan kendaraan mengenai kondisi kendaraan pelanggan ke komputer
 - d. Membuat Perintah Kerja Bengkel (PKB)
 - e. Membuat penawaran dari pekerjaan perbaikan kendaraan atau estimasi biaya dan waktu perbaikan kepada pelanggan
 - f. Menginformasikan pekerjaan tambahan (bila ada) kepada pelanggan beserta estimasi waktu dan biaya perbaikan kepada pelanggan
 - g. Memeriksa kendaraan setelah diperbaiki, apakah sesuai dengan Perintah Kerja Bengkel (PKB)
 - h. Menyerahkan kembali kendaraan pada pelanggan dalam keadaan bersih berikut parts bekas sesuai dengan Form Pemeriksaan Kendaraan.

1. Petugas TWC (*Toyota Warranty Claim*)

- 1) Memeriksa kondisi suku cadang pelanggan yang ingin diclaim ke Toyota Astra Motor
- 2) Memeriksa masa garansi kendaraan di sistem, apakah *spare parts* tersebut dapat diclaim
- 3) Bila suku cadang yang ingin diclaim telah memenuhi seluruh kriteria claim, maka menginformasikan kepada SA dan petugas *spare parts* agar digantikan *spare parts* tersebut
- 4) Membuat laporan claim ke Toyota Astra Motor.

m. *Billing*

- a. Menerima PKB yang telah selesai diproses oleh bengkel
- b. Melakukan pekerjaan *Billing dan Invoice* dari PKB yang telah dinyatakan selesai dari *Service Advisor*
- c. Membuat registrasi Kuitansi Manual THS (*Toyota Home Service*)
- d. Mendistribusikan Kuitansi THS yang telah selesai ke pelanggan sebagai Kuitansi Manual THS
- e. Membuat dan mengembangkan *Filling System* dan *Registrasi Copy* Kuitansi dan OPL
- f. Membuat laporan mingguan bulanan WIP, Faktur Pajak, Memo Perbebanan dan lain-lain.

4. Deskripsi Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini terkumpul data primer yang diambil dari 98 orang responden untuk mengetahui tanggapan mereka terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan. Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Laki-laki	79	80,6
2	Perempuan	19	19,4
	Total	98	100

Sumber : Hasil Pengolahan Kuisisioner, 2022

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 79 orang atau sebesar 80,6% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	19 – 30 Tahun	63	64,3
2	31 – 40 Tahun	28	28,6
3	41 – 50 Tahun	7	7,1
	Total	98	100

Sumber : Hasil Pengolahan Kuisisioner, 2022

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan yang menjadi responden berusia 19 – 30, yaitu sebanyak 63 orang atau sebesar 64,3% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3

Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	SMA/SMK	39	39,8
2	D1/D2/D3	11	11,2
3	D4/S1	48	49,0
	Total	98	100

Sumber : Hasil Pengolahan Kuisisioner, 2022

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir D4/S1, yaitu sebanyak 48 orang atau sebesar 49,0% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4

Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	1 – 5 Tahun	21	21,4
2	6 – 10 Tahun	54	55,1
3	Di atas 10 Tahun	23	23,5
	Total	98	100

Sumber : Hasil Pengolahan Kuisisioner, 2022

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan yang menjadi responden, yaitu memiliki masa kerja selama 6 – 10 tahun, yaitu sebanyak 54 orang atau sebesar 55,1% dari total responden.

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Honor

Tabel 4.5
Distribusi Responden Berdasarkan Honor

No.	Honor	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	1 – 3 Juta	9	9,2
2	3 – 6 Juta	68	69,4
3	Di atas 6 Juta	21	21,4
	Total	98	100

Sumber : Hasil Pengolahan Kuisisioner, 2022

Pada tabel 4.5 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan yang menjadi responden, yaitu memiliki honor antara 3 – 6 Juta perbulan, yaitu sebanyak 68 orang atau sebesar 69,4% dari total responden.

5. Deskripsi Variabel Penelitian

Data yang diperoleh selama penelitian akan disajikan sebagai hasil penyebaran angket kepada karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan sebanyak 98 orang. Dengan jumlah butir-butir pernyataan seluruhnya adalah 18 item, terdiri dari item pernyataan Variabel X (Kepuasan Kerja), Variabel Z (Komitmen Organisasi), Variabel Y (Kinerja Karyawan) dan terdapat 5 (lima) skala pengukuran alternatif jawaban butir-butir pernyataan, yaitu :

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Kurang Setuju (KS) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

Dalam menjawab permasalahan penelitian kiranya diuraikan karakteristik sumber datanya, sehingga data yang digunakan untuk menjawab pertanyaan tersebut lebih akurat. Untuk maksud tersebut, penulis akan menguraikan karakteristik responden berdasarkan hasil analisis kuesioner yang terdapat dilampiran. Jawaban-jawaban yang diperoleh akan diuraikan pada tabel berikut :

a. Variabel Kepuasan Kerja (X)

Kepuasan Kerja diukur dengan menggunakan beberapa indikator dan diwujudkan menjadi 6 (enam) butir pernyataan. Berdasarkan perhitungan persentase skor jawaban responden diperoleh hasil seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.6 Distribusi responden tentang Atasan selalu memberikan dukungan kepada saya dalam menyelesaikan tugas sehingga memberikan rasa puas pada diri saya

X.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	17	17,3	17,3	17,3
KS	25	25,5	25,5	42,9
S	47	48,0	48,0	90,8
SS	9	9,2	9,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.6 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 17 orang (17,3%), kurang setuju sebanyak 25 orang (25,5%), yang menyatakan setuju sebanyak 47 orang (48,0%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (9,2). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 47 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang atasan selalu memberikan dukungan

kepada saya dalam menyelesaikan tugas sehingga memberikan rasa puas pada diri saya mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.7 Distribusi responden tentang Saya hadir dan pulang tepat waktu sesuai dengan ketentuan perusahaan

X.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2,0	2,0	2,0
	TS	21	21,4	21,4	23,5
	KS	27	27,6	27,6	51,0
	S	39	39,8	39,8	90,8
	SS	9	9,2	9,2	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.7 diatas, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (2,0%), tidak setuju sebanyak 21 orang (21,4%), kurang setuju sebanyak 27 orang (27,6%), yang menyatakan setuju sebanyak 39 orang (39,8%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (9,2%).

Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 39 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang saya hadir dan pulang tepat waktu sesuai dengan ketentuan perusahaan mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.8 Distribusi responden tentang Saya merasa senang dengan jabatan saya saat ini, karena sesuai dengan yang saya harapkan

X.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	7	7,1	7,1	7,1
KS	36	36,7	36,7	43,9
S	48	49,0	49,0	92,9
SS	7	7,1	7,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.8 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 orang (7,1%), kurang setuju sebanyak 36 orang (36,7%), yang menyatakan setuju sebanyak 48 orang (49,0%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (7,1%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 48 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang saya merasa senang dengan jabatan saya saat ini, karena sesuai dengan yang saya harapkan mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.9 Distribusi responden tentang Bila ada masalah dalam pekerjaan, saya mendapat dukungan moril dari sesama rekan kerja

X.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	11	11,2	11,2	11,2
KS	37	37,8	37,8	49,0
S	44	44,9	44,9	93,9
SS	6	6,1	6,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.9 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 11 orang (11,2%), kurang setuju sebanyak 37 orang (37,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 44 orang (44,9%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (6,1%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 44 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang bila ada masalah dalam pekerjaan, saya mendapat dukungan moril dari sesama rekan kerja mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.10 Distribusi responden tentang Saya tidak terfikir untuk meninggalkan pekerjaan saya

X.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	12	12,2	12,2	12,2
KS	35	35,7	35,7	48,0
S	46	46,9	46,9	94,9
SS	5	5,1	5,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 12 orang (12,2%), kurang setuju sebanyak 35 orang (35,7%), yang menyatakan setuju sebanyak 46 orang (46,9%), sangat setuju sebanyak 5 orang (5,1%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 46 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang saya tidak terfikir untuk meninggalkan pekerjaan saya mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.11 Distribusi responden tentang Saya tidak mencari informasi mengenai pekerjaan lain

X.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	14	14,3	14,3	14,3
KS	36	36,7	36,7	51,0
S	40	40,8	40,8	91,8
SS	8	8,2	8,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.11 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 14 orang (14,3%), kurang setuju sebanyak 36 orang (36,7%), setuju sebanyak 40 orang (40,8%) sangat setuju sebanyak 8 orang (8,2%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 40 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang saya tidak mencari informasi mengenai pekerjaan lain mendukung kinerja karyawan.

b. Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Motivasi diukur dengan menggunakan beberapa indikator dan diwujudkan menjadi 6 (enam) butir pernyataan. Berdasarkan perhitungan persentase skor jawaban responden diperoleh hasil seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.12 Distribusi responden tentang Sulit bagi saya meninggalkan organisasi saya saat ini bahkan jika saya menginginkannya

Z.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	18	18,4	18,4	18,4
KS	22	22,4	22,4	40,8
S	57	58,2	58,2	99,0
SS	1	1,0	1,0	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.12 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 18 orang (18,4%), kurang setuju sebanyak 22 orang (22,4%), setuju sebanyak 57 orang (58,2%), sangat setuju sebanyak 1 orang (1,0%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 57 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang sulit bagi saya meninggalkan organisasi saya saat ini bahkan jika saya menginginkannya mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.13 Distribusi responden tentang Saya berkeinginan menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini

Z.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	14	14,3	14,3	14,3
KS	32	32,7	32,7	46,9
S	46	46,9	46,9	93,9
SS	6	6,1	6,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.13 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 14 orang (14,3%), kurang setuju sebanyak 32 orang (32,7%), yang menyatakan setuju sebanyak 46 orang (46,9%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (6,1%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 46 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang saya berkeinginan menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.14 Distribusi responden tentang Saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan saya juga
Z.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	13	13,3	13,3	13,3
KS	36	36,7	36,7	50,0
S	44	44,9	44,9	94,9
SS	5	5,1	5,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.14 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 13 orang (13,3%), kurang setuju sebanyak 36 orang (36,7%), setuju sebanyak 44 orang (44,9%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (5,1%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 44 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan saya juga mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.15 Distribusi responden tentang Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan ini

Z.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	22	22,4	22,4	22,4
	KS	32	32,7	32,7	55,1
	S	43	43,9	43,9	99,0
	SS	1	1,0	1,0	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.15 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 22 orang (22,4%), kurang setuju sebanyak 32 orang (32,7%), setuju sebanyak 43 orang (43,9%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1,0%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 43 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan ini mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.16 Distribusi responden tentang Saya akan merasa bersalah jika meninggalkan organisasi saya sekarang

Z.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	20	20,4	20,4	20,4
	KS	35	35,7	35,7	56,1
	S	41	41,8	41,8	98,0
	SS	2	2,0	2,0	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.16 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 20 orang (20,4%), kurang setuju sebanyak 35 orang (35,7%), setuju sebanyak 41 orang (41,8%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (2,0%). Dari jawaban responden paling banyak menyatakan setuju sebanyak 41 orang. Jadi dapat disimpulkan responden setuju tentang saya akan merasa bersalah jika meninggalkan organisasi saya sekarang mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.17 Distribusi responden tentang Perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya

Z.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	14	14,3	14,3	14,3
KS	33	33,7	33,7	48,0
S	46	46,9	46,9	94,9
SS	5	5,1	5,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.17 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 14 orang (14,3%), kurang setuju sebanyak 33 orang (33,7%), setuju sebanyak 46 orang (46,9%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (5,1%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 46 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya mendukung kinerja karyawan.

c. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan diukur dengan menggunakan beberapa indikator dan diwujudkan menjadi 6 (enam) butir pernyataan. Berdasarkan perhitungan persentase skor jawaban responden diperoleh hasil seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.18 Distribusi responden tentang Pekerjaan saya menuntut tingkat ketelitian yang tinggi

Y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	11	11,2	11,2	11,2
KS	35	35,7	35,7	46,9
S	44	44,9	44,9	91,8
SS	8	8,2	8,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.18 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 11 orang (11,2%), kurang setuju sebanyak 35 orang (35,7%), setuju sebanyak 44 orang (44,9%), sangat setuju sebanyak 8 orang (8,2%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 44 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang pekerjaan saya menuntut tingkat ketelitian yang tinggi mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.19 Distribusi responden tentang Keterampilan yang saya miliki mampu mendukung penyelesaian pekerjaan yang di berikan

Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	17	17,3	17,3	17,3
KS	35	35,7	35,7	53,1
S	44	44,9	44,9	98,0
SS	2	2,0	2,0	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.19 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 17 orang (17,3%), kurang setuju sebanyak 35 orang (35,7%), setuju sebanyak 44 orang (44,9%), sangat setuju sebanyak 2 orang (2,0%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 44 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang keterampilan yang saya miliki mampu mendukung penyelesaian pekerjaan yang di berikan mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.20 Distribusi responden tentang Saya mampu mencapai target yang ditetapkan pimpinan

Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	17	17,3	17,3	17,3
KS	27	27,6	27,6	44,9
S	51	52,0	52,0	96,9
SS	3	3,1	3,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.20 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 17 orang (17,3%), kurang setuju sebanyak 27 orang (27,6%), setuju sebanyak 51 orang (52,0%), sangat setuju sebanyak 3 orang (3,1%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 51 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang saya mampu mencapai target yang ditetapkan pimpinan mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.21 Distribusi responden tentang Saya diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan pimpinan

Y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	17	17,3	17,3	17,3
KS	31	31,6	31,6	49,0
S	44	44,9	44,9	93,9
SS	6	6,1	6,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.21 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 17 orang (17,3%), kurang setuju sebanyak 31 orang (31,6%), setuju sebanyak 44 orang (44,9%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (6,1%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 44 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang saya diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan pimpinan mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.22 Distribusi responden tentang Pekerjaan saya terjadwal dengan baik di dukung dengan kebijakan perusahaan yang di berikan

Y.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	15	15,3	15,3	15,3
KS	35	35,7	35,7	51,0
S	45	45,9	45,9	96,9
SS	3	3,1	3,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.22 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 15 orang (15,3%), kurang setuju sebanyak 35 orang (35,7%), setuju sebanyak 45 orang (45,9%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (3,1%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 45 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang pekerjaan saya terjadwal dengan baik di dukung dengan kebijakan perusahaan yang di berikan mendukung kinerja karyawan.

Tabel 4.23 Distribusi responden tentang Saya merasa tidak terbebani dengan pekerjaan yang harus segera saya selesaikan dari perusahaan

Y.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	20	20,4	20,4	20,4
KS	34	34,7	34,7	55,1
S	43	43,9	43,9	99,0
SS	1	1,0	1,0	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.23 diatas, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 20 orang (20,4%), kurang setuju sebanyak 34 orang (34,7%), setuju sebanyak 43 orang (43,9%), sangat setuju sebanyak 1 orang (1,0%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 43 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden setuju tentang saya merasa tidak terbebani dengan pekerjaan yang harus segera saya selesaikan dari perusahaan mendukung kinerja karyawan.

a. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

1) Pengujian Validitas

Validitas adalah suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur. Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak, dengan membandingkan dengan r -kritis = 0,30 (Sugiono dalam Rusiadi , Subiantoro, Hidayat, 2018:40). Jadi kalau korelasi antar butir dengan skor total lebih kecil (<) dari 0,30 maka butir pernyataan dinyatakan tidak valid. sebaliknya jika lebih besar (>) dari 0,30 butir pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4.24 Uji Validitas X (Kepuasan Kerja)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ITEM_1	17,22	8,011	,592	,719
ITEM_2	17,39	8,302	,443	,764
ITEM_3	17,15	9,368	,416	,762
ITEM_4	17,26	7,945	,738	,685
ITEM_5	17,27	9,022	,462	,752
ITEM_6	17,29	8,639	,494	,745

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.24 diatas, hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item - Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) pernyataan pada variabel kepuasan kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.25 Uji Validitas Z (Komitmen Organisasi)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ITEM_1	16,79	7,840	,442	,737
ITEM_2	16,76	7,053	,633	,684
ITEM_3	16,79	8,088	,391	,749
ITEM_4	16,97	8,112	,365	,757
ITEM_5	16,95	7,430	,543	,710
ITEM_6	16,78	7,145	,624	,687

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.25 diatas, hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item - Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) pernyataan pada variabel komitmen organisasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.26 Uji Validitas Y (Kinerja Karyawan)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ITEM_1	16,74	7,491	,561	,714
ITEM_2	16,93	7,428	,601	,703
ITEM_3	16,84	8,509	,303	,780
ITEM_4	16,85	7,533	,506	,729
ITEM_5	16,88	7,841	,494	,731
ITEM_6	16,99	7,454	,584	,708

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.26 diatas, hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item - Total Correlation* artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) pernyataan pada variabel kinerja karyawan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Kesimpulan yang diambil berdasarkan output yang ada untuk uji validitas ini bahwa semua butir pernyataan mempunyai nilai *Corrected Item – Total Correlation* lebih besar (>) dari 0,30 sehingga semua butir pernyataan yang diajukan dapat dinyatakan valid (sah).

2) Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrument pengukuran. Butir kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap kuisisioner adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan kuesioner reliabel atau tidak dengan menggunakan *cronbach's alpha*.

Kuesioner dikatakan reliabel jika *cronbach's alpha* $> 0,60$ dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah $0,60$ (Sunyoto, 2017:73).

Reliabilitas dari pernyataan kuesioner yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel Reliability Statistics yang disajikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.27 Uji Reliabilitas X (Kepuasan Kerja)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,773	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.27 diatas, hasil *uotput* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,773 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 butir pernyataan pada variabel kepuasan kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.28 Uji Reliabilitas Z (Komitmen Organisasi)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,757	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.28 diatas, hasil *uotput* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,757 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 butir pernyataan pada variabel komitmen organisasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.29 Uji Reliabilitas Y (Kinerja Karyawan)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,763	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.29 diatas, hasil *uotput* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,763 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 butir pernyataan pada variabel kinerja karyawan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan *output* yang ada untuk uji reliabilitas ini adalah bahwa semua butir pernyataan mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $> 0,60$ sehingga semua butir pernyataan yang diajukan dapat dinyatakan reliabel atau handal.

b. Pengujian Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak. Data yang diperoleh dari hasil angket, selanjutnya akan diuji dengan uji asumsi klasik sebagai berikut :

1) Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali dalam Rusiadi, 2018:10). Dalam penelitian ini pengujian normalitas dideteksi melalui analisa grafik yang dihasilkan SPSS. Hasil dapat dilihat pada Tabel 4.30 dan Gambar 4.2 berikut :

Tabel 4.30 Uji Normalitas Kolmogorof Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		98
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,36771326
Most Extreme Differences	Absolute	,064
	Positive	,040
	Negative	-,064
Test Statistic		,064
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

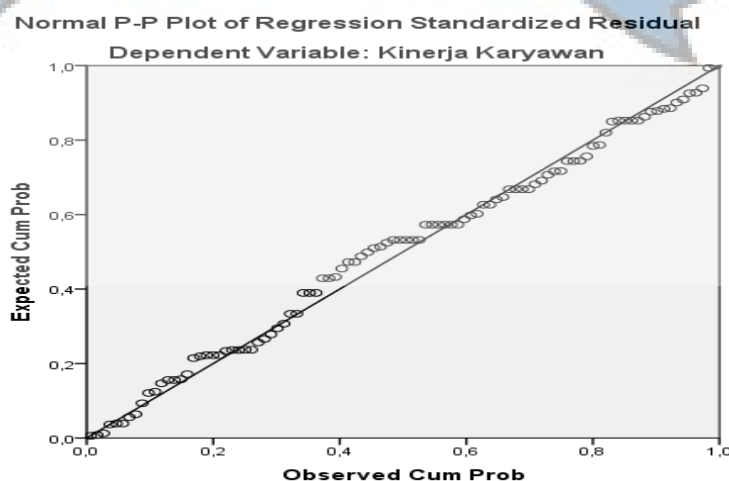
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.30 di atas, hasil pengujian normalitas data (kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan) diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal. Hal itu terlihat pada hasil *output* SPSS dari nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* nilainya 0,200 dimana lebih besar (>) dari 0,05 yang artinya data berdistribusi normal.



Gambar 4.2 PP Plot Uji Normalitas Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data untuk variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi ke kinerja karyawan yang menyebar berada disekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) < 10 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.31 Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,933	,931		1,003	,319		
Kepuasan Kerja	,295	,063	,311	4,704	,000	,425	2,351
Komitmen Organisasi	,653	,067	,649	9,818	,000	,425	2,351

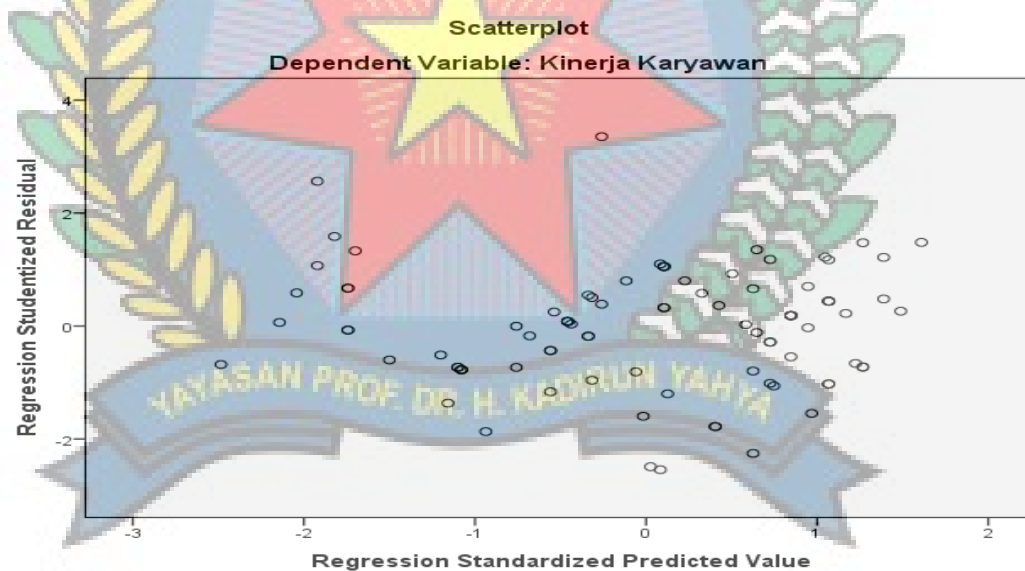
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Hasil uji multikolinieritas diketahui bahwa nilai *tolerance* dan VIF pada tabel diatas menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinieritas. Hal ini ditunjukkan

oleh nilai *tolerance* yaitu 0,425 yang besarnya jauh melebihi angka 0,1 dan VIF variabel yaitu 2,351 yang besarnya kurang dari 10.

3) Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heterokedastisitas. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heterokedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID).



Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Gambar scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu dan juga menunjukkan titik sebaran data ada disekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heterokedastisitas, dengan perkataan

lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

c. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antar satu atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini diungkapkan pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang dianalisa dengan regresi berganda dengan bantuan program SPSS versi 23,0, hasil seperti dapat dilihat pada Tabel 4.32 di bawah ini :

Tabel 4.32 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	,933	,931	
Kepuasan Kerja	,295	,063	,311
Komitmen Organisasi	,653	,067	,649

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Dari data yang terlihat pada tabel 4.32 dapat diketahui bahwa nilai konstanta regresi linier berganda 0,933, dengan nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja 0,295 dan nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi 0,653. Maka dengan mengacu pada rumus persamaan regresi linier berganda $Y = a + b_1X + b_2Z + e$, dapat dibentuk persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,933 + 0,295X + 0,653Z + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

X = Kepuasan Kerja

Z = Komitmen Organisasi

Kebermaknaan dari persamaan regresi linier berganda di atas mengandung implikasi:

- a. Konstanta 0,933 mengandung arti apabila variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak ada (X dan $Z = 0$), maka kinerja karyawan berada pada angka 0,933.
- b. Koefisien regresi X (kepuasan kerja) 0,295 mengandung arti bahwa setiap penambahan satu poin variabel kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,295 kali.
- c. Koefisien regresi Z (komitmen organisasi) 0,653 mengandung arti bahwa setiap penambahan satu poin variabel komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,653 kali.

Jika terjadi peningkatan satu poin atas kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,948 kali ($0,295 + 0,653$).

d. Uji Hipotesis

1) Uji Simultan (Uji F)

Uji F menguji pengaruh simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujiannya adalah :

a) Terima H_0 (tolak H_a), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $sig > \alpha$ 5%

b) Terima H_0 (terima H_a), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $sig < \alpha$ 5%

Dari pengolahan data angket dengan menggunakan alat bantu aplikasi *Software SPSS 23,0 for Windows* maka diperoleh hasil seperti tabel dibawah ini :

Tabel 4.33 Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	846,670	2	423,335	221,639	,000 ^b
	Residual	181,452	95	1,910		
	Total	1028,122	97			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.33 diatas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 221,639 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,09 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima H_a (tolak H_0) atau hipotesis diterima.

2) Uji Parsial (Uji-t)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel terkait dengan taraf signifikan 5% (Rusiadi, 2018)

Tabel 4.34 Hasil Uji Parsial (Uji-t) Terhadap Komitmen Organisasi

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,408	1,317		4,107	,000
Kepuasan Kerja	,714	,063	,758	11,389	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.34 diatas dapat dilihat bahwa :

Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan :

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig.t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig.t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 11,389 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,984 dan signifikan

sebesar 0,000 sehingga $t_{hitung} 11,389 > t_{tabel} 1,984$ dan signifikan 0,000

$< 0,05$ maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan kepuasan

kerja berpengaruh secara parsial terhadap komitmen organisasi.

Tabel 4.35 Hasil Uji Parsial (Uji-t) Terhadap Kinerja Karyawan

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,933	,931		1,003	,319
Kepuasan Kerja	,295	,063	,311	4,704	,000
Komitmen Organisasi	,653	,067	,649	9,818	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.35 diatas dapat dilihat bahwa :

a) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan :

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig.t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 4,704 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,985 dan signifikan sebesar 0,000 sehingga $t_{hitung} 4,704 > t_{tabel} 1,985$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

b) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan :

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig.t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 9,818 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,985 dan signifikan sebesar 0,000 sehingga $t_{hitung} 9,818 > t_{tabel} 1,985$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

3) Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variasi bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.36 Koefisien Determinasi Terhadap Komitmen Organisasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,758 ^a	,575	,570	2,120

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan Tabel 4.36 diatas dapat dilihat nilai *R Square* sebesar 0,575 maka nilai koefisien determinasi sebesar $0,575 \times 100\% = 57,5\%$. Hal ini menunjukkan bahwa 57,5% informasi yang terkandung dalam data dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya sebesar $100\% - 57,5\% = 42,5\%$ dijelaskan oleh variabel lain diluar model yang tidak dilakukan pada penelitian ini seperti budaya keterbukaan, penghargaan kerja dan lainnya.

Tabel 4.37 Koefisien Determinasi Terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,907 ^a	,824	,820	1,382

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan Tabel 4.37 diatas dapat dilihat nilai *R Square* sebesar 0,824 maka nilai koefisien determinasi sebesar $0,824 \times 100\% = 82,4\%$. Hal ini menunjukkan bahwa 82,4% informasi yang terkandung dalam data dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya sebesar $100\% - 82,4\% = 17,6\%$ dijelaskan oleh variabel lain diluar model yang tidak dilakukan pada penelitian ini seperti kompensasi, kepemimpinan, disiplin kerja dan lainnya.

e. Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Tabel 4.38 Analisis Jalur Persamaan I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	1 (Constant)	5,408	1,317				4,107
Kepuasan Kerja	,714	,063	,758	11,389	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi
 Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,758 ^a	,575	,570	2,120

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.38 di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel X yaitu 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model I, yakni variabel X berpengaruh signifikan terhadap Z.

Besarnya nilai R square yang terdapat pada tabel “Model Summary” adalah sebesar 0,575, hal ini menunjukkan sumbangan pengaruh X terhadap Z adalah sebesar 57,5% sementara sisanya 42,5% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, untuk nilai e_1 dapat dicari dengan rumus $e_1 = \sqrt{1 - 0,575} = 0,6519$.

Tabel 4.39 Analisis Jalur Persamaan II**Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,933	,931		1,003	,319		
Kepuasan Kerja	,295	,063	,311	4,704	,000	,425	2,351
Komitmen Organisasi	,653	,067	,649	9,818	,000	,425	2,351

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
 Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Model Summary^b

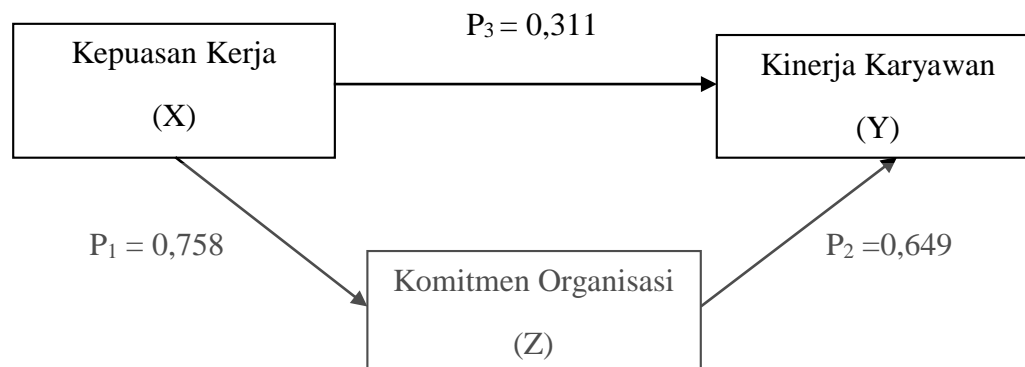
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,907 ^a	,824	,820	1,382

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
 Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 23,0

Berdasarkan tabel 4.39 di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu $X = 0,000$ dan $Z = 0,000$ lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model II, yakni variabel X dan Z berpengaruh signifikan terhadap Y.

Besarnya nilai R square yang terdapat pada tabel "Model Summary" adalah sebesar 0,824, hal ini menunjukkan sumbangan pengaruh X dan Z terhadap Y adalah sebesar 82,4% sementara sisanya 17,6% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, untuk nilai e_2 dapat dicari dengan rumus $e_2 = \sqrt{(1 - 0,824)} = 0,4195$.



Gambar 4.4 Path Analysis

Sumber : Diolah oleh Penulis, 2022

f. Uji Mediasi

Berdasarkan gambar 4.4 diatas, hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung ke kinerja karyawan dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari pengaruh kepuasan kerja ke komitmen organisasi (sebagai variabel intervening) lalu ke kinerja karyawan. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,311, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengkalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,758 \times 0,649 = 0,492$ atau total pengaruh kepuasan kerja ke kinerja karyawan $= 0,311 + (0,758 \times 0,649) = 0,803$. Oleh karena itu nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka komitmen organisasi benar berfungsi sebagai variabel intervening.

Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan pengaruh secara tidak langsung melalui komitmen organisasi lebih besar dibandingkan pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening, atau dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi menjadi variabel yang

memediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi mendapat dukungan empiris atau dapat disimpulkan hipotesis diterima.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan karena dengan nilai regresi linear berganda yang bertanda bilangan positif sebesar 0,714 (71,4%), dengan nilai t_{hitung} sebesar 11,389 lebih besar dari pada nilai t_{tabel} yaitu sebesar 1,984, dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000, maka hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H_1 yang diajukan telah teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kepuasan kerja yang dilakukan karyawan akan meningkatnya komitmen organisasi secara bersamaan sebesar 0,714 satuan. Dengan kata lain ketika kepuasan kerja yang terdiri dari kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* meningkat, maka komitmen organisasi juga akan meningkat. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu Leo Chandaria (2016:) yang menunjukkan bahwa penilaian kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat ahli Stum dalam Kasanah (2019:23) bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu menguji dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap komitmen organisasi pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga menjawab permasalahan yang ada pada identifikasi masalah point nomor 2, yaitu adanya karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan yang tidak dapat bekerja secara maksimal karena kurangnya pengetahuan.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan karena dengan nilai regresi linear berganda yang bertanda bilangan positif sebesar 0,295 (29,5%), dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,704 lebih besar dari pada nilai t_{tabel} yaitu sebesar 1,985, dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000, maka hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H_2 yang diajukan telah teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kepuasan kerja yang dilakukan karyawan akan meningkatnya kinerja karyawan secara bersamaan sebesar 0,295 satuan. Dengan kata lain ketika kepuasan kerja yang terdiri dari kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu Nurti Nuryo (2018:5) yang menunjukkan bahwa penilaian kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat ahli Kasmir (2018:6) bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu menguji dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga menjawab permasalahan yang ada pada identifikasi masalah point nomor 1, yaitu adanya karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan yang tidak merasa puas atau bahagia dalam bekerja.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasi

Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan karena dengan nilai F_{hitung} sebesar 221,639 lebih besar dari nilai F_{tabel} 3,09, dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000, dan juga hasil uji analisis jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (P_3) sebesar 0,311 sedangkan hasil uji analisis jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi ($P1 \times P2$) sebesar 0,492 yang artinya bahwa variabel intervening benar berfungsi dimana pengaruh secara tidak langsungnya memiliki nilai lebih tinggi daripada pengaruh secara langsungnya, maka hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H_3 yang diajukan telah teruji dan dapat diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat ahli Kasmir (2018:6) bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu menguji dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga menjawab permasalahan yang ada pada identifikasi masalah point nomor 3, yaitu masih adanya karyawan PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan yang tidak mematuhi Standart Operasional Perusahaan.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan analisa dan evaluasi terhadap penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan. Hal ini dapat dilihat dari nilai $t_{hitung} 11,389 > t_{tabel} 1,984$ dan signifikan $0,000 < 0,05$.
2. Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan. Hal ini dapat dilihat dari nilai $t_{hitung} 4,704 > t_{tabel} 1,985$ dan signifikan $0,000 < 0,05$.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan. Besarnya pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi yaitu sebesar 0,492 dimana pengaruhnya lebih besar daripada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung yaitu sebesar 0,311.

B. Saran

Setelah menganalisis dan menghasilkan beberapa kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan pada PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan, adapun hal-hal yang dapat disarankan penulis yang mungkin dapat menjadi bahan masukan dan perhatian bagi PT. Toyota Deltamas Surya Indah Mulia Medan, yaitu :

1. Disarankan bagi Manajemen Perusahaan untuk memperhatikan karyawan yang mencari informasi mengenai pekerjaan lain akibat tidak merasa puas dalam bekerja. Solusinya yang dapat diterapkan adalah dengan mengadakan liburan bersama-sama atau *family day* agar karyawan bisa *refreshing* dan merasa bahagia kembali dalam bekerja.
2. Disarankan bagi Manajemen Perusahaan untuk memperhatikan karyawan yang tidak merasa bersalah jika meninggalkan organisasi ini sekarang karena kurangnya kemampuan karyawan dalam bekerja. Solusi yang dapat diterapkan adalah dengan memberikan pelatihan sesuai bidang pekerjaannya masing-masing.
3. Disarankan bagi Manajemen Perusahaan untuk memperhatikan karyawan yang merasa terbebani dengan pekerjaan yang harus segera diselesaikan dari perusahaan karena kurangnya rasa tanggungjawab dalam bekerja. Solusi yang dapat diterapkan adalah dengan memberikan penghargaan bagi karyawan yang bekerja dengan baik agar karyawan lainnya lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya, dan juga memberikan hukuman bagi karyawan yang tidak mau bertanggungjawab terhadap pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Dessler (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia Human Resources Jilid 2*. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Gibson. (2019). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S.P (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M., Pakpahan, M. (2018). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Robbins, S. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rusiadi. (2018). *Metode Penelitian*. Medan: USU Press.
- Sedamayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Reformasi Birokrasi*. Bandung: PT. Rafika Aditama
- Siagian. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sudarmanto. (2019). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

JURNAL

- Antony. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan Kerja Pada Keterikatan Karyawan Hotel Berbintang 4 di Batam*. Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Bisnis. Batam: Universitas Internasional Batam.
- Fahmi. (2017). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tirta Rezeki Dewata*. Jurnal Manajemen. Surabaya: Universitas Kristen Petra.
- Ginting. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Employee Engagement di UD. Halim Plastik Bali*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Handoko. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Bisnis. Batam: Universitas Internasional Batam.
- Khasanah. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adi Karya Mulia Yogyakarta*. Jurnal Ilmu Manajemen. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.

- Melinda, Beti. (2018). *Peran Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Pekerja*. Jurnal Ilmu Manajemen. Palembang: Universitas Muhammadiyah Palembang.
- Porter. (2018). *Impact of Work Environment Compensation and Motivation on The Performance of Employees in the Insurance Companies of Bangladesh*. Jurnal Ilmu Ekonomi, Bisnis dan Hukum. Bisnis. Selangor: UiTM Puncak Alam Selangor.
- Prabowo. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Pada CV. Perjuangan Steel Surabaya*. Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Bisnis. Surabaya: Universitas Wijaya Putra Surabaya.
- Prayogo. (2019). *Influence of Leadership to Employee Engagement And Its Impact to Actual Performance in Digital Era*. Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis. Bellville: University of The Western Cape.
- Sutrisno, Edy. (2019). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Bali: Universitas Udaya Bali
- Wibowo. (2017). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pada AUTO2000 Depok*. Jurnal Manajemen Bisnis. Jakarta Selatan: STIE Indonesia Banking School.
- Winowoda, Decky Archilkes. (2018). *Pengaruh Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta*. Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Wirawan (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement Pada PT. PLN (Persero) PUSDIKLAT*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Jakarta: Universitas Indonesia.