

**PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA PENGARUHNYA TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASI**

(Studi Pada Karyawan Yamaha Sumber Baru Motor, Muntilan, Magelang)

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana (S1)

Administrasi Bisnis



**Disusun Oleh:**

**Maras Dova Nantari**

**152160102**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMNISTRASI BISNIS  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
YOGYAKARTA**

**2020**

## HALAMAN PENGESAHAN

Nama : Maras Dova Nantari  
NIM : 152160102  
Jurusan : Administrasi Bisnis  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Judul Skripsi : **Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan Sumber Baru Motor, Muntilan, Magelang)**

Telah diajukan dan lulus pada :

Hari/Tanggal : Rabu, 11 November 2020  
Tempat : Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta

Yogyakarta, 11 November 2020

Mengetahui/Menyetujui  
An. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis  
Sekretaris Jurusan

Drs. Indro Herry Mulyanto, M.Si.  
NIP. 19640915 199403 1 001

### Dosen Pembimbing/Penguji:

1. Dosen Pembimbing I  
Dr. Adi Soeprpto, S.Sos., M.Si  
NIK. 2 7104 970178 1
2. Dosen Pembimbing II  
Dr. Eny Endah Pujiastuti, M.Si  
NIK. 2 7307 97 01541
3. Penguji Ahli I  
Dr. H. Lukmono Hadi, M.S  
NIK. 2 5510950 038 1
4. Penguji Ahli II  
Suratna, S.Sos., M.AB  
NIP. 19660205 199103 1 001

### Tanda Tangan

  
(.....)

  
(.....)

  
(.....)

  
(.....)

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebesar-besarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah SKRIPSI ini tidak terdapat karya ilmiah yang penuh diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur- unsur PLAGIASI saya bersedia, SKRIPSI ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S1) dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Yogyakarta, 16 November 2020

Mahasiswa

MARAS DOVA NANTARI

## **PERSEMBAHAN**

Karya skripsi ini saya persembahkan kepada :  
Tuhan Yang Maha Esa Allah SWT.

Keluarga Terkhusus Bapak dan Ibu.

Terimakasih yang sebesar-besarnya atas do'a, dukungan, semangat, air mata, dan pengorbanan keringat atau lainnya yang telah diberikan kepada saya selama ini.

Keluarga Besar Administrasi Bisnis 2016

## **MOTTO**

“Let Your Dreams Stay Big and Your Worries Stay Small”

**(Rascal Falatts)**

“Apabila terkena masalah yang besar maka jangan minta untuk di ringankan masalahnya akan tetapi mintalah dikuatkan pundaknya”

**(Unknown)**

“Belajarlal dari masa lalu untuk memperbaiki masa yang akan datang”

**(Unknown)**

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), tetaplal bekerja keras (umtuk urusan yang lain), dan hanya kepadamu tuhanmulal engkal berharap.”

**(QS Al-Insyiroh:6-8)**

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah Swt atas berkat dan karunia yang selalu diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Serta Pengaruhnya terhadap Komitmen Organisasi” sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Skripsi ini dibuat untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana S1 Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan, karena keterbatasan waktu dan pikiran baik dari segi bahasa yang digunakan maupun teknik penyajiannya.

Penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca untuk karya tulis yang lebih baik kedepannya karena keterbatasan dan kemampuan penulis dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan serta dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis dengan senang hati menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Adi Soepranto S.Sos., M.Si selaku dosen pembimbing I yang dengan sabar dan tulus membimbing, meluangkan waktu dan pemikiran disela kesibukan. Ketegasan, kegigihan, dan kedisiplinan yang diterapkan pada saat membimbing menjadi pelajaran hidup yang sangat berharga dalam kehidupan saya. Saya ucapkan terima kasih kepada pak Adi atas semua saran dan arahan-arahan yang diberikan selama bimbingan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Terimakasih telah berkenan

untuk membimbing saya sampai selesai skripsi ini.

2. Eny Endah Pujiastuti, S.Sos, M.Si selaku dosen pembimbing II yang telah menyempatkan waktunya ditengah waktu istirahatnya dirumah untuk memberikan bimbingan, saran dan arahan dalam penulisan skripsi ini serta selalu memberi solusi ketika penulis menemui kesulitan dalam penulisan dan selalu meluangkan waktunya untuk membimbing skripsi ini.
3. Almarhum Dr. Sigit Haryono, M.Si selaku ketua program studi Administrasi Bisnis dan Drs. Indro Herry Mulyanto, M.Si selaku sekretaris program studi Administrasi Bisnis yang selalu dengan sabar memberikan bantuan dan kemudahan dalam mejalankan perkuliahan.
4. Dosen-dosen Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta yang telah membekali ilmu dan pengetahuan kepada penulis selama berada di bangku perkuliahan yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
5. Kepada Seluruh staff Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta terimakasih untuk bantuannya dari segi pelayanan dan informasi yang diberikan kepada penulis selama menempuh perkuliahan yang tidak dapat disebutkansatu persatu.
6. Bapak dan Ibu yang telah berjuang memakmurkan kehidupan anak – anaknya, yang tiada hentinya memberikan do’a terbaik untuk anak – anaknya, sehingga setiap langkah yang saya kerjakan dapat berjalan dengan kemudahan dan kelancaran.
7. Kepada Anindita Ar Rachma yang selalu berusaha menemani, mengerti

dan memberikan dukungan serta selalu sabar dalam proses yang kita lalui. Terimakasih untuk semua hal yang sudah dilalui bersama hingga sampai ke tahap ini.

8. Kepada teman-temanku simpang tusuk sate, Edo, Febrian, Faiq, Razi, Akbar, Roby, Krisman, Jo, Alfin dan Willy. Terimakasih sudah menjadi teman bercerita yang baik, teman tawa, dan teman yang bisa dengan bebas saya mengutarakan keluh kesah selama perkuliahan ini. Terimakasih sudah menjadi warna di masa kuliahku yang membuatku menjadi pribadi yang lebih baik saat ini. Semoga walaupun nantinya kita terpisah jarak, masih bisa selalu menjalin silaturahmi.
9. Kepada teman-teman Mlipir X Goeboex, khususnya Aninda, Nadiya, Abud, Niar, Pelita, Toink, HM, Yuzron, Albi, dan Icak yang telah menjadi tempat bertanya, tempat berkeluh kesah dan berbagi ilmu perihal skripsi ini, saya ucapkan terimakasih.
10. Kepada teman-teman sekolah saya Age, Fachri, Cecak, Lala, Vita, Zahra dan Nisa yang selalu membaca keluh kesah saya di *instagram*. Terimakasih kalian selalu memberikan semangat untuk jangan menyerah dalam berproses.
11. Kepada teman Administrasi Bisnis Angkatan 2016 yang selalu mengerti dan memberikan semangat, mendengarkan keluh kesah dan terus menemani selama masa kuliah ini.
12. Teman-teman PH-HUMANIS Periode 2018 dan Periode 2019 yang telah memberikan pengalaman serta pelajaran baru yang tidak didapatkan di



kelas serta selalu memberikan semangat, dukungan serta doa.

Ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang sudah disebutkan dan tidak dapat disebutkan satu persatu untuk segala bimbingan dan dukungan yang sudah diberikan kepada penulis, semoga Allah Swt selalu memberikan pertolongan kepada kalian semua yang tulus ikhlas membantu dan mendoakan keberhasilan untuk penulis. Semoga karya tulis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta,..... Oktober 2020

Maras Dova Nantari

152160102

## ABSTRAK

Maras Dova Nantari, Nomor Mahasiswa 152160102, Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta, Judul Penelitian “Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Serta Pengaruhnya terhadap Komitmen Organisasi” (Studi pada Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan, Magelang), 2020. Dosen Pembimbing I Adi Soeprpto dan Dosen Pembimbing II Eny Endah Pujiastuti.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan tipe *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan, Magelang. Ukuran sampel dalam penelitian ini 53 responden yang merupakan semua populasi. Teknik sampling yang digunakan adalah *sampling jenuh*. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Analisis statistik inferensial yang menggunakan metode statistik *partial least square* dengan bantuan aplikasi SEM-PLS 3.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang harus mampu mempertahankan dan meningkatkan komunikasi organisasi dan motivasi kerja dalam diri karyawan, sehingga karyawan akan memiliki rasa kepuasan kerja dan memberikan dampak yang signifikan pada komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan tersebut.

Kata kunci: komunikasi organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR .....	ix
BAB I PENDAHULUAN .....	ix
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
1.4.1 Manfaat Praktis.....	10
1.4.2 Manfaat Teoritis .....	10
1.5 Kajian Pustaka.....	11
1.5.1 Kajian Teoritik.....	11
1.5.1.1 Perilaku Organisasi .....	11
1.5.1.2 Komunikasi Organisasi.....	16
1.5.1.3 Motivasi Kerja .....	17
1.5.1.4 Kepuasan Kerja.....	20
1.5.1.5 Komitmen Organisasi .....	24
1.5.2 Tinjauan Empirik.....	25
1.6 Hubungan Antar Variabel .....	52
1.7 Kerangka Pemikiran.....	55
1.8 Hipotesis.....	63
1.8.1 Tabel Ringkasan .....	64

1.9 Definisi Konsep dan Operasional.....	64
1.9.1 Definisi Konsep .....	65
1.9.2 Definisi Operasional.....	65
1.10 Metode Penelitian.....	73
1.10.1 Tipe Penelitian.....	73
1.10.2 Ruang lingkup penelitian.....	74
1.10.3 Lokasi penelitian .....	74
1.10.4 Populasi dan sampel penelitian .....	74
1.10.5 Sumber Data .....	75
1.10.6 Teknik Pengumpulan Data .....	75
1.10.7 Teknik pengukuran data .....	75
1.10.8 Uji Instrumen Penelitian.....	76
1.10.9 Teknik Analisis Data .....	78
<b>BAB II GAMBARAN UMUM OBYEK PENEITIAN .....</b>	<b>84</b>
2.1 Sejarah Perusahaan.....	86
2.2 Visi Misi Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan.....	86
2.3 Budaya Perusahaan Sumber Baru Motor .....	87
2.4 Struktur Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan .....	90
<b>BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>95</b>
3.1 Uji Instrumen dan Data Penelitian .....	95
3.1.1 Uji Validitas.....	95
3.1.1 Uji Reliabilitas.....	98
3.2 Karakteristik Responden .....	99
3.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	99
3.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	100

3.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	101
3.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	102
3.3 Analisis Data .....	103
3.3.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	103
3.3.2 Analisis Statistik Inferensial.....	170
3.4 Pembahasan.....	184
3.4.1 Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja .....	184
3.4.2 Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Komitmen Organisasi .....	185
3.4.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	186
3.4.4 Pengaruh Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi .....	187
3.4.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi .....	188
3.4.6 Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Komitemen Organisasi melalui Kepuasan Kerja .....	189
3.4.7 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja .....	189
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN .....	194
4.1 Kesimpulan .....	194
4.2 Saran.....	195
DAFTAR PUSTAKA .....	198

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Data Karyawan Keluar Pada Yamaha Sumber Baru Motor.....	66
Tabel 1.2 Data Karyawan Terlambat Bekerja Pada Yamaha Sumber Baru Motor	7
Tabel 1.3 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	40
Tabel 1.4 Tabel Ringkasan Hubungan Antar Variabel .....	64
Tabel 1.5 Sumber Referensi Indikator Penelitian .....	66
Tabel 1.6 Sumber Referensi Indikator Penelitian .....	67
Tabel 1.7 Sumber Referensi Indikator Penelitian .....	70
Tabel 1.8 Tabel Penelitian Terdahulu .....	72
Tabel 3.1 Hasil Uji Validitas Komunikasi Organisasi .....	96
Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja.....	96
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja .....	97
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi .....	97
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	98
Tabel 3.6 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	99
Tabel 3.7 Karakteristik responden berdasarkan usia.....	101
Tabel 3.8 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir .....	102
Tabel 3.9 Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja.....	102
Tabel 3.10 Tanggapan responden terhadap atasan selalu mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada karyawan .....	105
Tabel 3.11 Tanggapan responden terhadap atasan selalu menyampaikan informasi yang benar sehingga dapat merubah sikap karyawan .....	106

Tabel 3.12 Tanggapan responden terhadap atasan selalu memberikan informasi secara persuasif agar tidak menimbulkan ketakutan pada diri karyawan .....	108
Tabel 3.13 Tanggapan responden terhadap atasan selalu menyampaikan informasi yang akurat untuk menghindari kecurigaan pada diri karyawan .....	109
Tabel 3.14 Tanggapan responden terhadap atasan selalu menyampaikan informasi yang bermanfaat kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan .....	111
Tabel 3.15 Tanggapan responden terhadap karyawan dapat memahami dengan jelas tentang informasi dari atasan .....	112
Tabel 3.16 Tanggapan responden terhadap karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan.....	114
Tabel 3.17 Tanggapan responden terhadap karyawan dapat menyampaikan gagasan/saran kepada atasan terkait dengan pelaksanaan pekerjaannya .....	115
Tabel 3.18 Tanggapan responden terhadap karyawan dapat melakukan upaya untuk menyelesaikan konflik antar sesama karyawan secara mandiri .....	116
Tabel 3.19 Rekapitulasi rata-rata Item variabel Komunikasi Organisasi.....	118
Tabel 3.20 Tanggapan responden terhadap perusahaan memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan.....	121
Tabel 3.21 Tanggapan responden terhadap karyawan menyukai tantangan dan prestasi dalam pekerjaan ini .....	122
Tabel 3.22 Tanggapan responden terhadap karyawan mendapatkan pengakuan yang positif dari perusahaan.....	123
Tabel 3.23 Tanggapan reponden terhadap atasan memperlakukan karyawan dengan baik dan penuh perhatian .....	125
Tabel 3.24 Tanggapan reponden terhadap pengalaman kerja dapat meningkatkan efektifitas kinerja.....	126
Tabel 3.25 Tanggapan responden terhadap ketrampilan yang dimiliki saat ini meningkatkan kepuasan kerja .....	127

Tabel 3.26 Tanggapan responden terhadap mendapatkan peningkatan karir / kesempatan untuk berkembang di perusahaan ini.....	129
Tabel 3.27 Tanggapan responden terhadap mendapat upah dan gaji yang pantas .....	130
Tabel 3.28 Tanggapan responden terhadap mendapatkan lingkungan kerja yang kondusif.....	132
Tabel 3.29 Tanggapan responden terhadap karyawan mendapatkan kondisi lingkungan fisik kerja yang memadai .....	133
Tabel 3.30 Tanggapan responden terhadap karyawan menyukai gaya kepemimpinan pimpinan.....	135
Tabel 3.31 Tanggapan responden terhadap ketersediaan peralatan operasional kerja dapat meningkatkan produktifitas .....	136
Tabel 3.32 Tanggapan responden terhadap penerapan rancangan yang buruk mempengaruhi produktifitas .....	138
Tabel 3.33 Tanggapan responden terhadap sikap pelanggan yang buruk mempengaruhi produktifitas .....	139
Tabel 3.34 Tanggapan responden terhadap penerapan peraturan perundangan dan peraturan perusahaan yang efektif meningkatkan produktifitas karyawan .....	141
Tabel 3.35 Rekapitulasi Rata-rata Item variabel Motivasi Kerja.....	142
Tabel 3.36 Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena mendapatkan promosi yang teratur .....	145
Tabel 3.37 Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena pimpinan tertarik atas kemajuan karirnya .....	146
Tabel 3.38 Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena promosi yang didapatkan sesuai dengan kinerja di perusahaan.....	148
Tabel 3.39 Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena perusahaan tempat bekerja memiliki lingkungan kondusif untuk bekerja.....	149



Tabel 3.40 Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena merasa senang untuk berkerja di setiap harinya .....	151
Tabel 3.41 Tanggapan rersponden terhadap karyawan puas karena memiliki kemampuan untuk gunakan bekerja secara efektif .....	152
Tabel 3.42 Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena di izinkan untuk mengambil inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan.....	153
Tabel 3.43 Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena dihormati oleh rekan kerja saya.....	155
Tabel 3.44 Rekapitulasi Rata-rata Item variabel Kepuasan Kerja .....	156
Tabel 3.45 Tanggapan responden terhadap karyawan merasa memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan tempatnya bekerja .....	158
Tabel 3.46 Tanggapan responden terhadap merasa menjadi bagian dari keluarga organisasi ini .....	160
Tabel 3.47 Tanggapan responden terhadap karyawan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun menginginkanya.....	161
Tabel 3.48 Tanggapan responden terhadap terlalu berharga untuk meninggalkan perusahaan tempat berkerja sekarang di saat seperti ini .....	162
Tabel 3.49 Tanggapan responden terhadap saat ini, tetap bertahan di perusahaan tempat bekerja sekarang ini merupakan sebuah keinginan sekaligus kebutuhan	164
Tabel 3.50 Tanggapan responden terhadap karyawan merasa bahwa memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan ini .....	165
Tabel 3.51 Tanggapan responden terhadap merasa bahwa akan lebih baik apabila orang-orang bertahan untuk bekerja pada satu perusahaan pada sebagian besar karirnya .....	167
Tabel 3.52 Rekapitulasi Rata-rata Item variabel Komitmen Organisasi.....	168
Tabel 3.53 Tabel Hasil Outer Loading.....	172
Tabel 3.54 Cross Loading .....	173

Tabel 3.55 Tabel Composite Reliability .....	175
Tabel 3.56 Tabel Koefisien Determinasi .....	176
Tabel 3.57 Tabel Hasil Pengujian Hipotesis .....	180

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 1.1 Model Integratif Perilaku Organisasi .....	12
Gambar 1.2 Model Personal Behavior Theories .....	15
Gambar 1.3 Kerangka Pemikiran .....	55
Gambar 1.4 Model Penelitian Terdahulu .....	57
Gambar 1.5 Model Penelitian Terdahulu .....	58
Gambar 1.6 Model Penelitian Terdahulu .....	58
Gambar 1.7 Model Penelitian Terdahulu .....	58
Gambar 1.8 Model Penelitian Terdahulu .....	59
Gambar 1.9 Model Penelitian Terdahulu .....	59
Gambar 1.10 Model Penelitian Terdahulu .....	59
Gambar 1.11 Model Penelitian Terdahulu .....	59
Gambar 1.12 Model Penelitian Terdahulu .....	60
Gambar 1.13 Model Penelitian Terdahulu .....	60
Gambar 1.14 Model Penelitian Terdahulu .....	60
Gambar 1.15 Model Penelitian Terdahulu .....	61
Gambar 1.16 Model Penelitian Terdahulu .....	61
Gambar 1.17 Model Penelitian Terdahulu .....	61
Gambar 1.18 Model Penelitian Terdahulu .....	62
Gambar 1.19 Model Penelitian .....	62
Gambar 1.20 Model Hipotesis .....	64
Gambar 1.21 Tahapan SEM dengan PLS.....	79

Gambar 2.1 PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing Sumber .....	87
Gambar 2.2 Struktur Organisasi.....	90
Gambar 3.1 Diagram Jalur dengan Nilai Loading Factor .....	171
Gambar 3.2 Hasil pengujian hipotesis Bootstrapping.....	179
Gambar 3.3 Model Keseluruhan .....	184

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan pelaku dalam proses kegiatan dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya. Tujuan perusahaan adalah untuk mendapatkan keuntungan sebanyak-banyaknya dengan modal sekecil-kecilnya. Karyawan sebagai sumber daya manusia akan menentukan kelancaran jalannya proses dalam perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia menjadi prioritas untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya agar karyawan merasa nyaman terhadap perusahaan.

Perusahaan perlu menciptakan suasana nyaman di antara karyawan agar karyawan potensial tidak keluar dari perusahaan. Perusahaan harus bisa membuat karyawan itu mempunyai komitmen organisasi yang tinggi terhadap perusahaan. Tingkat komitmen organisasi tinggi membuat perusahaan tidak perlu lagi untuk mencari dan melatih karyawan baru sehingga dapat menghemat keuangan perusahaan.

Komitmen organisasi menurut Colquitt, LePine, dan Wesson, (2011) diartikan sebagai keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi secara teratur digambarkan sebagai keterikatan yang afektif dengan organisasi sebagai konsekuensi dari individu yang membagikan nilai-nilai organisasi, keinginan mereka untuk tetap di organisasi dan kesediaan mereka untuk mengarahkan upaya atas nama organisasi (Moyo, 2019). Berdasarkan kajian penelitian terdahulu diketahui bahwa Komitmen Organisasi dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu Kepuasan Kerja (Sirait, 2016),

Komunikasi Organisasi (Kakakhel, Khan, Gul, dan Jehangir, 2015), dan Motivasi Kerja (Sirait, 2016).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Colquitt, *et. al.*, 2011). Kepuasan kerja dapat menggambarkan kehidupan kerja keseimbangan, produktivitas dan pada akhirnya menentukan tingkat output (Ose, Aregbesola, dan Eyiolorunshe, 2019). Berdasarkan kajian penelitian terdahulu diketahui bahwa Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Komunikasi Organisasi (Kakakhel, *et. al.*, 2015) dan Motivasi Kerja (Ose, *et. al.*, 2019).

Komunikasi organisasi ialah komunikasi yang terjadi dalam organisasi dimana karakteristik komunikasi ini mempunyai struktur dan hirarki (Badu dan Djafri, 2017). Komunikasi internal berepran sebagai elemen kunci untuk keberhasilan sebuah organisasi (Kakakhel *et. al.*, 2015). Komunikasi sangat penting dalam hubungan kerja dalam menghubungkan karyawan dan memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan mereka (Kakakhel, *et. al.*, 2015).

Motivasi kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya agar memunculkan rasa puas pada kinerjanya (Herzberg dalam Kondalkar, 2007). Motivasi kerja dapat menjadi pendorong yang ada dalam diri manusia dan dapat mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. (Mahmood, 2016). Motivasi kerja sangatlah penting karena tingginya motivasi yang diberikan, semakin tinggi kepuasan kerja akan dirasakan oleh karyawan (Gani, Nur, Malonggi, dan Rusjdin, 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh (Kakakhel *et, al*, (2015) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Moyo (2019) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang tidak mendukung bahwa tidak adanya pengaruh antara komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Paramita, Lengkong, dan Sendow (2016). Berdasarkan perbedaan temuan hasil penelitian mengenai komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja, maka dipandang perlu untuk dilakukan penelitian lanjutan untuk menjawab atau memastikan adanya perbedaan tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kakakhel *et. al.* (2015) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi mempengaruhi komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Moyo (2019) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian yang tidak mendukung bahwa tidak adanya pengaruh antara beberapa dimensi komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi adalah penelitian yang dilakukan oleh Yenen, Ozturk dan Kaya (2014). Berdasarkan perbedaan temuan hasil penelitian mengenai komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi, maka dipandang perlu untuk dilakukan penelitian lanjutan untuk menjawab atau memastikan adanya perbedaan tersebut.

Penelitian milik Ose *et. al.* (2019) menunjukkan bahwa ada hubungan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Mahmood (2016) menyatakan bahwa ada hubungan antara motivasi kerja

terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang tidak mendukung bahwa tidak adanya pengaruh antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Dharmanegara, Sitiari, dan Adelina (2016). Berdasarkan perbedaan temuan hasil penelitian mengenai motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, maka dipandang perlu untuk dilakukan penelitian lanjutan untuk menjawab atau memastikan adanya perbedaan tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sirait (2016) menunjukkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi komitmen organisasi. Penelitian lain yang dilakukan oleh Gani *et. al.*, (2018) menyatakan bahwa ada hubungan antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. Penelitian yang tidak mendukung bahwa tidak adanya pengaruh antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi adalah penelitian yang dilakukan oleh Sriekaningsih dan Setyadi (2015). Berdasarkan perbedaan temuan hasil penelitian mengenai motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, maka dipandang perlu untuk dilakukan penelitian lanjutan untuk menjawab atau memastikan adanya perbedaan tersebut.

Penelitian milik Sirait (2016) menunjukkan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Penelitian lain yang dilakukan oleh Abdallah, Obeidat, Aqqad, Janini dan Dahiyat (2016) menyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Penelitian yang tidak mendukung bahwa tidak adanya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah penelitian yang dilakukan oleh Pandey dan Khare (2012). Berdasarkan perbedaan temuan hasil penelitian mengenai



kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, maka dipandang perlu untuk dilakukan penelitian lanjutan untuk menjawab atau memastikan adanya perbedaan tersebut.

Berdasarkan *research gap* dan hubungan variabel tersebut, terbentuklah model penelitian dengan judul Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasi. Penelitian ini juga meneliti uji signifikansi menggunakan variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Model penelitian dan penggunaan variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini merupakan novelty atau pembaharuan dari penelitian sebelumnya.

Setiap perusahaan senantiasa dihadapkan pada upaya untuk senantiasa dapat mempertahankan keunggulan bersaing dalam rangka menjaga keberlangsungan bisnisnya. Sumber Baru Motor (SBM) sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang distribusi (*dealer*) kendaraan bermotor roda dua merk Yamaha dengan aktivitas utama pelayanan penjualan sepeda motor dan spare part serta purna jual (*service*) yang mengedepankan kepuasan pelanggan sebagai komitmen perusahaan. Salah satu *dealer* Yamaha Sumber Baru Motor beralamat di Jl. Pemuda No.1-C, Kendal Growong, Pucungrejo, Kec. Muntilan, Magelang, Jawa Tengah 56414.

Berdasarkan data perusahaan, diketahui bahwa Yamaha Sumber Baru Motor ini menghadapi situasi dimana setiap bulan ada karyawan yang keluar dari perusahaan, berikut data karyawan yang keluar dari perusahaan.

**Tabel 1.1**  
**Data Karyawan Keluar Pada Yamaha Sumber Baru Motor**  
**April – September 2019**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah karyawan keluar</b>
April	6
Mei	5
Juni	5
Juli	7
Agustus	6
September	7
<b>Total karyawan keluar</b>	<b>36</b>

Sumber: Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan 2019

Data pada Tabel 1.3 menunjukkan bahwa setiap bulan terdapat karyawan yang keluar dari perusahaan tersebut. Berdasarkan tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa terdapat karyawan yang keluar perusahaan setiap bulannya paling sedikit adalah 4 orang karyawan pada Bulan April sedangkan data karyawan yang keluar paling banyak adalah 7 orang karyawan pada Bulan Juli. Hal ini merupakan masalah bagi perusahaan karena karyawan yang keluar harus digantikan lagi oleh karyawan baru dan karyawan baru tersebut memerlukan waktu untuk menyesuaikan kondisi dirinya dengan tempat kerjanya.

Berdasarkan wawancara yang penulis pada Bapak Agif yang merupakan salah satu karyawan di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan pada tahun 2019 mengatakan bahwa banyak teman kerjanya yang merasa bosan terhadap pekerjaan. Perasaan bosan tersebut muncul karena jarang terjadi komunikasi antar pegawai itu sendiri serta tidak adanya dorongan atau motivasi agar mereka bertahan di perusahaan tersebut. Karyawan dituntut untuk mampu

meyelesaikan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien.

Keberhasilan karyawan dapat dilihat dari kepuasan konsumen, seperti berkurangnya keluhan dari konsumen mengenai lambat dan kurangnya pelayanan yang dilakukan. Karyawan dituntut untuk bekerja tepat waktu dan sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kepuasan kerja menurut Priyono dan Marnis (2008) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Tingkat kedisiplinan karyawan dapat dilihat dari tingkat absensi. Berikut data karyawan yang terlambat datang kerja :

**Tabel 1.2**

**Data Karyawan Terlambat Bekerja Pada Yamaha Sumber Baru Motor**

**April – September 2019**

Bulan	Jumlah karyawan terlambat
April	12
Mei	11
Juni	9
Juli	17
Agustus	14
September	12
Total karyawan terlambat	75

Sumber: Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan 2019

Wawancara lain yang peneliti lakukan terhadap Bapak Suratman sebagai kepala pimpinan perusahaan, dikeahui bahwa pada tahun 2019 banyak karyawan terlambat masuk kerja. Karyawan yang terlambat saat masuk kerja karena kurangnya hukuman yang tegas. Motivasi kerja karyawan yang kurang juga dinilai sebagai salah satu faktor yang menyebabkan keterlambatan karyawan.

sBerdasarkan uraian yang dikemukakan diatas mendorong penulis tertarik untuk meneliti dan melakukan penelitian dengan judul “ **PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI** “ (Studi pada Karyawan Sumber Baru Motor Yamaha, Muntilan, Magelang, Jawa Tengah)

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah diatas, maka permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi?

4. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi?
6. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja?
7. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja?

### **1.3 Tujuan penelitian**

Setelah melihat latar belakang dan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menjelaskan adanya pengaruh signifikan komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menguji dan menjelaskan adanya pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menguji dan menjelaskan adanya pengaruh signifikan komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi.
4. Untuk menguji dan menjelaskan adanya pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi.
5. Untuk menguji dan menjelaskan adanya pengaruh model kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

6. Untuk menguji dan menjelaskan adanya pengaruh komunikasi kerja terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.
7. Untuk menguji dan menjelaskan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Selain tujuan penelitian yang ingin dicapai, penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan manfaat secara akademis dan praktis. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian adalah :

##### **1.4.1 Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan, sumbangan pemikiran dan sumber informasi bagi pimpinan perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor dalam hal memaksimalkan kepuasan kerja yang akan menimbulkan komitmen organisasi.

##### **1.4.2 Manfaat Teoritis**

1. Peneliti dapat meningkatkan pemahaman tentang pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada komitmen organisasi.
2. Memperluas pengetahuan tentang penerapan teori perilaku organisasi dan pengelolaan sumberdaya manusia dalam melakukan analisis terhadap permasalahan organisasi.

## **1.5 Kajian Pustaka**

### **1.5.1 Kajian Teoritik**

#### **1.5.1.1 Perilaku Organisasi**

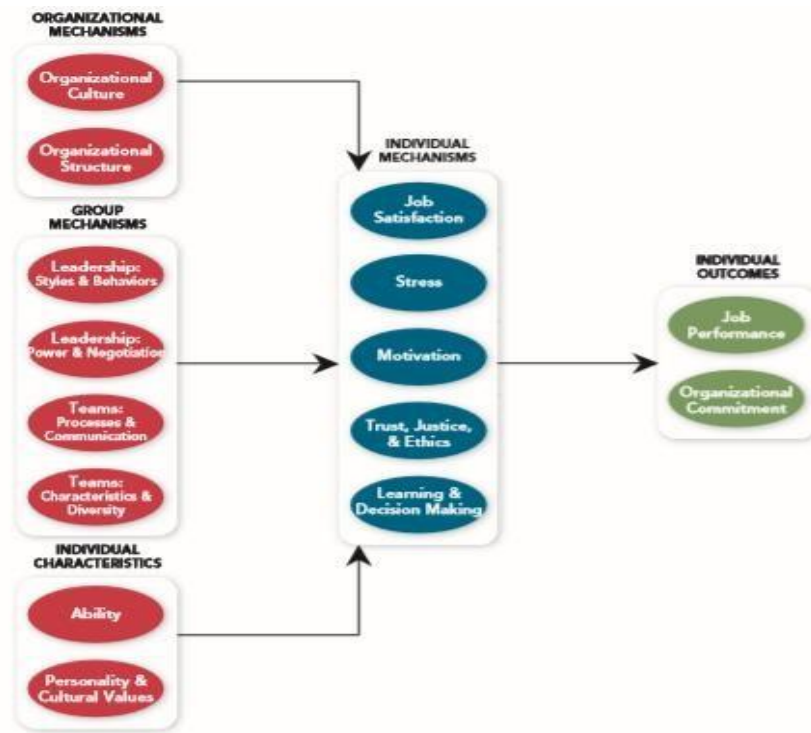
##### **a. Pengertian**

Perilaku Organisasi menurut Colquitt, *et. al.*, (2011) adalah bidang studi yang ditujukan untuk memahami, menjelaskan, dan pada akhirnya meningkatkan sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi. Anggota organisasi menjadi *part* paling riskan yang perlu dipelajari lebih dalam, karena masing-masing anggota memiliki karakter dan sifat yang berbeda-beda, perbedaan setiap individu bisa mengancam keutuhan organisasi itu sendiri. Perilaku organisasi menjadi prioritas dalam perusahaan untuk terus dikembangkan dalam memahami bagaimana karakter individu yang berbeda-beda mampu bekerja sama dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

##### **b. Model Perilaku Organisasi**

Perilaku organisasi harus diberikan perhatian secara khusus oleh organisasi itu sendiri. Organisasi yang mengedepankan perhatian dalam perilaku organisasi akan mudah dalam mencapai tujuan organisasi. Organisasi membutuhkan model yang integratif atau terpadu untuk mengelola anggota organisasinya, sehingga anggota organisasi tidak ada yang berdiri sendiri atau terpisah-pisah. Model integratif menurut Colquitt, *et. al.*, (2011), sebagai berikut:

**Gambar 1.1**  
**Model Integratif Perilaku Organisasi**



Sumber : Colquitt, LePine, and Wesson. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.

a. *Individual Outcomes*

*Individual outcomes* terdiri dari dua model yaitu *job performance* dan *organizational commitment*. *Job performance* dan *organizational commitment* berada pada titik awal agar organisasi dapat memahami secara jelas tentang pentingnya perilaku organisasi. Organisasi tanpa adanya anggota yang berkinerja baik dan memiliki komitmen terhadap organisasi tersebut akan susah mencapai tujuan organisasi.

b. *Individual Mechanisms*



*Individual mechanisms* adalah salah satu pada bagian model perilaku organisasi yang menggambarkan sejumlah mekanisme individu yang secara langsung mempengaruhi *job performance* dan *organizational commitment*. Faktor-faktor yang mempengaruhi *job performance* dan *organizational commitment*, seperti *job satisfaction*; *stress*; *motivation*; *trust*, *justice* dan *ethnics*; dan *learning and decision making*.

c. *Individual Characteristics*

*Individual Characteristics* terdiri dari *ability*; dan *personality and cultural values*. Dua hal tersebut mencerminkan berbagai sifat dan kecenderungan yang menggambarkan bagaimana orang bertindak, dengan sifat yang dipelajari secara umum termasuk *extraversion*, *conscientiousness*, and *collectivism*.

d. *Group Mechanisms*

*Group Mechanisms* menjelaskan bahwa karyawan tidak dapat bekerja sendiri, biasanya mereka bekerja dalam satu atau lebih tim kerja yang dipimpin oleh seorang pemimpin formal atau terkadang informal. *Group Mechanisms* terdiri dari *leadership styles and behaviors*; *leadership power and negotiation*; *teams processes and communication*; dan *teams characteristics and diversity*.

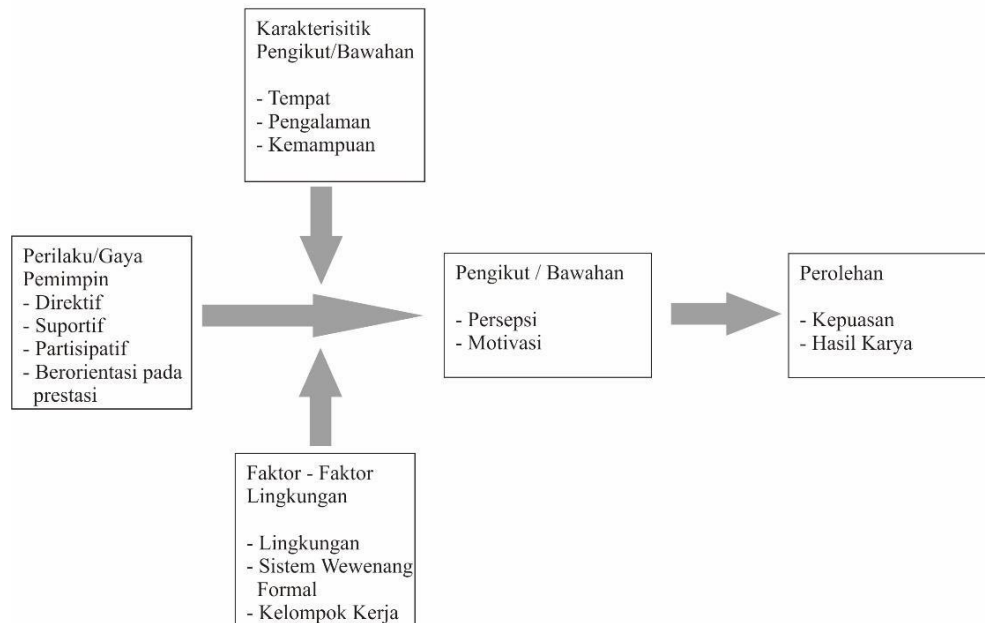
e. *Organizational Mechanisms*

*Organizational Mechanisms* menjelaskan bahwa pada bagian sebelumnya dikelompokkan ke dalam organisasi yang lebih besar yang dengan sendirinya mempengaruhi kepuasan, stres, motivasi dan sebagainya.

*Organizational Mechanism* terdiri dari *organizational culture* dan *organizational structur*.

Model perilaku organisasi menurut Colquitt, *et. al.*, (2011) menjelaskan bahwa perilaku organisasi terdiri dari beberapa proses *Individual Outcomes*, *Individual Mechanisms*, *Individual Characteristic*, *Group Mechanisms*, dan *Organizational Mechanisms*. *Individual Outcomes* merupakan proses terakhir dari perilaku organisasi yang terdiri dari *Job Perfomance* dan *Organizational Commitment*. *Individual Outcomes* ini dipengaruhi oleh *Individual Mechanisms*, sedangkan *individual mechanisms* terdiri dari *job satisfaction*, *stress*, *motivation*, *trust*, *justice & ethnics*, dan *learning and decision making*. *Individual mechanisms* dipengaruhi oleh tiga hal *Individual Characteristic*, *Group Mechanisms* dan *Organizational Mechanisms*. *Individual Characteristic* terdiri dari *ability* dan *personality & cultural value*. *Group Mechanisms* terdiri dari *leadhershship styles and behaviors*; *leadership power and negotiation*; *teams processes and communication*; dan *teams characteristics and diversity*. *Organizational Mechanisms* terdiri dari *organizational culture* dan *organizational structur*.

**Gambar 1.2**  
***Model Personal Behavior Theories***



Sumber : Gibson, James L., Ivancevich, dan Donnelly. 2010. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Ke-5. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Model perilaku organisasi menurut Gibson *et. al.*, (2010) menyatakan bahwa sebuah organisasi semua berawal dari perilaku / gaya kepemimpinan yang terdiri dari direktif, suportif, partisipatif dan berorientasi pada prestasi, yang selanjutnya akan mempengaruhi pengikut / bawahan. Pengikut dan bawahan terdiri dari persepsi dan motivasi, akan tetapi sebelum berdampak ke pengikut ada dua faktor yang dapat memperlancar maupun menghambat, faktor tersebut adalah karakteristik dari bawahan (tempat, pengalaman, kemampuan) dan faktor lingkungan (lingkungan, sistem wewenang formal, kelompok kerja). Pengikut atau bawahan nantinya berdampak pada tujuan akhir dari perilaku organisasi yaitu perolehan. Perolehan terdiri dari tingkat kepuasan kerja serta hasil karya dari

karyawan itu sendiri. Model perilaku organisasi ini peneliti mengambil dari proses motivasi dan yang berdampak terhadap kepuasan.

### **1.5.1.2 Komunikasi Organisasi**

#### **a. Pengertian Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi ialah komunikasi yang terjadi dalam organisasi dimana karakteristik komunikasi ini mempunyai struktur dan hirarki (Badu dan Djafri, 2017).

Pendapat mengenai komunikasi juga dikemukakan oleh Wibowo (2019) komunikasi merupakan sarana melalui mana orang mengklarifikasi harapan mereka dan mengkoordinasi pekerjaan, yang memungkinkan mereka mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien.

#### **b. Jenis – jenis komunikasi organisasi**

Komunikasi menurut Badu dan Djafri (2017) yang ada di dalam organisasi pada umumnya terjadi sebagai berikut :

- a) Komunikasi ke bawah: komunikasi yang mengalir dari atasan kepada bawahan, yang mencakup kebijaksanaan pimpinan, instruksi, dan memo surat resmi.
- b) Komunikasi ke atas: komunikasi yang terjadi dari seorang bawahan kepada tingkat atas sebuah organisasi dan mencakup kotak saran, pertemuan kelompok, dan prosedur keluhan.

- c) Komunikasi horizontal: komunikasi yang mengalir melintasi berbagai fungsi dalam organisasi. Bentuk ini berguna untuk mengkoordinasi dan mengintegrasikan berbagai fungsi organisasi
- d) Komunikasi diagonal: komunikasi ini bersilang melintasi fungsi dan tingkatan dalam organisasi, serta penting dalam situasi dimana anggota tidak dapat berkomunikasi lewat saluran ke atas, ke bawah atau horizontal.

### **c. Dimensi komunikasi organisasi**

Dimensi komunikasi menurut Daft (2010) terbagi menjadi tiga dimensi yaitu :

- a. Komunikasi ke bawah

Komunikasi kebawah adalah pesan dan informasi yang dikirim ke bawah dari manajemen puncak ke bawahan

- b. Komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas adalah pesan yang dikirim dari tingkat bawah ke tingkat atas dalam hirarki organisasi

- c. Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan secara lateral atau diagonal diantara sesama atau rekan kerja

### **1.5.1.3 Motivasi Kerja**

#### **a. Teori Motivasi Kerja Menurut Herzberg**

Teori Motivasi menurut Herzberg dalam Kondalkar (2007)

menjelaskan bahwa awal mula teori motivasi kerja ini terbentuk dari penelitian yang dilakukan Fredrick Herzberg dan rekan-rekannya untuk mengembangkan teori motivasi pada akhir 1950-an. Teori ini juga dikenal sebagai teori dua faktor. Herzberg dibawa penelitian di sembilan organisasi berbeda di mana 200 responden yang terdiri dari akuntan dan insinyur adalah subjek. Wawancara terstruktur dilakukan. Tujuan dari studi ini untuk mengidentifikasi berbagai faktor pencapaian tujuan dan juga faktor-faktor yang bisa dimasukkan agar tingkat motivasi tidak turun.

#### **b. Pengertian Motivasi kerja**

Motivasi kerja menurut Herzberg dalam Kondalkar (2007) adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya agar memunculkan rasa puas pada kinerjanya. Motivasi kerja merupakan kombinasi kekuatan psikologis yang kompleks dalam diri masing – masing orang. Setiap individu mempunyai motivasi sendiri yang mungkin berbeda – beda Wibowo (2019). Motivasi kerja biasanya timbul karena adanya kebutuhan yang belum terpenuhi, tujuan yang ingin dicapai, atau karena adanya harapan yang diinginkan. Alasan peneliti menggunakan teori motivasi Herzberg adalah karena peneliti merasa bahwa penelitian ini cocok untuk digunakan di perusahaan. Teori motivasi Herzberg dikatakan bahwa indikator dari motivasi kerja ada *intrinsic* dan *ekstrinsic*, hal itu sesuai dengan permasalahan yang berada di perusahaan, masalah di perusahaan meliputi kondisi rekan kerja, pengembangan, gaji, atasan dan pengakuan dari pimpinan itu tersendiri.

### **c. Faktor – faktor motivasi kerja**

Motivator faktor adalah faktor-faktor yang dapat memberikan motivasi pada individu melakukan pekerjaan, sehingga pada dasarnya faktor motivasi ini akan memberikan jawaban atas pertanyaan faktor-faktor apakah yang benar-benar dapat memotivikasi seseorang (individu). Faktor motivasi kerja menurut Herzberg dalam Priyono dan Marnis (2008) mengajukan 6 faktor yang dapat memotivikasi seseorang sehingga mereka bersedia melakukan suatu pekerjaan. Faktor-faktor tersebut adalah :

- Hasil yang membahagiakan
- Penghargaan
- Kemajuan
- Pekerjaan itu sendiri
- Kemungkinan berkembang
- Tanggung jawab

### **d. Dimensi motivasi kerja**

Dimensi motivasi kerja menurut Herzberg dalam Kondalkar (2007) yaitu :

#### **a. Intrinsik**

Intrinsik adalah keinginan bertindak yang disebabkan faktor pendorong dari dalam diri (internal) individu. Individu yang digerakkan oleh motivasi intrinsik, baru akan puas kalau kegiatan yang dilakukan telah mencapai hasil yang terlibat dalam kegiatan itu.

Motivasi Intrinsik meliputi prestasi, kemajuan, pengakuan, pengembangan, pekerjaan itu sendiri dan tanggung jawab.

b. Ekstrinsik

Ektrinsik adalah segala sesuatu yang diperoleh melalui pengamatan sendiri, ataupun melalui saran, anjuran atau dorongan dari orang lain. Motivasi ekstrinsik ini terdiri dari kebijakan dan administrasi perusahaan, kualitas supervisi, hubungan interpersonal dengan atasan, gaji, keamanan, kehidupan pribadi, kondisi kerja dan status.

#### **1.5.1.4 Kepuasan Kerja**

##### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menurut Colquitt, *et. al.*, (2011) adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Deskripsi kepuasan kerja menurut Gibson *et. al.*, (2000) adalah suatu sikap yang dicerminkan para pekerja terhadap pekerjaan yang dijalannya. Sikap tersebut muncul dari pandangan mereka mengenai pekerjaan. Pekerja yang memiliki kepuasan kerja tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas tugas. Pekerja dengan kepuasan kerja rendah mengalami perasaan negatif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas pekerjaan mereka.



## **b. Kategori Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menurut Colquitt, *et. al.*, (2011) dapat mempunyai beberapa bentuk atau kategori, berikut kategori kepuasan kerja:

### *1. Pay Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang bayaran mereka, termasuk apakah sebanyak yang mereka berhak mendapatkan, diperoleh dengan aman, dan cukup untuk pengeluaran normal dan kemewahan. *Pay satisfaction* didasarkan pada perbandingan antara bayaran yang diinginkan pekerja dengan yang mereka terima. Meskipun lebih banyak uang selalu lebih baik, kebanyakan pekerja mendasarkan keinginannya atas bayaran pada perhitungan secara berhati-hati dari tugas pekerjaannya dengan bayaran yang diberikan pada rekan sekerja yang sama.

### *2. Promotion Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang kebijakan promosi perusahaan dan pelaksanaannya, termasuk apakah promosi sering diberikan, dilakukan dengan jujur, dan berdasar pada kemampuan. Tidak seperti halnya dengan bayaran, banyak pekerja mungkin tidak suka lebih sering promosi karena promosi membawa lebih banyak tanggung jawab, dan meningkatkan jam kerja. Tetapi, banyak pekerja menghargai promosi karena memberikan peluang untuk pertumbuhan personal lebih besar, upah lebih baik, dan prestise lebih tinggi.

### *3. Supervision Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan dan komunikator yang baik, dan bukannya bersifat malas, mengganggu, dan menjaga jarak. Kebanyakan pekerja mengharapkan atasan membantu mereka mendapatkan apa yang mereka hargai. Hal ini tergantung apakah atasan memberikan penghargaan atas kinerja baik, membantu mereka mendapatkan sumber daya yang diperlukan, dan melindungi pekerja dari kebingungan yang tidak perlu. Pekerja mengharapkan atasan yang disukai. Hal tersebut tergantung pada apakah atasan mempunyai kepribadian baik, demikian pula apakah mempunyai nilai-nilai dan keyakinan yang sama dengan pekerja.

### *4. Coworker Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang teman sekerja mereka, termasuk apakah rekan sekerja mereka cerdas, bertanggung jawab, membantu, menyenangkan, dan menarik. Pekerja mengharapkan rekan sekerjanya membantu dalam pekerjaan. Hal ini penting karena kebanyakan dalam batas tertentu mengandalkan pada rekan sekerja dalam menjalankan tugas pekerjaan. Di sisi lain, kita mengharapkan senang bekerja bersama mereka, karena menggunakan banyak waktu bersama rekan sekerja. Rekan sekerja yang menyenangkan dapat membuat hari kerja berjalan lebih cepat.

### *5. Satisfaction with the Work itself*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang tugas pekerjaan mereka sebenarnya, termasuk apabila tugasnya menantang, menarik, dihormati, dan memanfaatkan keterampilan penting daripada sifat pekerjaan yang menjemukan, berulang-ulang dan tidak nyaman. Aspek ini memfokus pada apa yang sebenarnya dilakukan pekerja. Sedangkan empat aspek sebelumnya merupakan hasil dari pekerjaan (*pay dan promotion*) dan orang yang berada sekitar pekerjaan (*supervisors dan coworkers*).

### **c. Dimensi Kepuasan Kerja**

Dimensi kepuasan kerja menurut Luthans (2006) yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri, sejauhmana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk maju atau belajar, dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan dan menerima tanggungjawab selama kerja.
2. Gaji atau upah, yaitu jumlah yang diterima meliputi besar gajinya, kesesuaian antara gaji dengan pekerjaan.
3. Kesempatan promosi, yaitu yang berhubungan dengan masalah kenaikan jabatan, kesempatan untuk maju dan pengembangan karir.
4. Pengawasan, yaitu termasuk didalamnya hubungan antara karyawan dengan atasan, pengawasan kerja dan kualitas kerja.

5. Rekan kerja, yaitu sejauhmana hubungan sesama karyawan.
6. Kondisi kerja, yaitu yang menyangkut dengan suasana kerja yaitu peralatan kerja, ventilasi, tata ruang dan sebagainya

### **1.5.1.5 Komitmen Organisasi**

#### **a. Pengertian Komitmen Organisasi**

Konsep komitmen organisasi berkaitan dengan tingkat keterlibatan orang dengan organisasi dimana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Pendapat para pakar tentang komitmen sangat bervariasi menurut sudut pandang masing – masing. Pengertian komitmen organisasi menurut Wibowo (2019) adalah kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi. Komitmen organisasi menurut Colquitt, *et. al.*, (2011) diartikan sebagai keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi memengaruhi apakah seorang karyawan tetap menjadi anggota organisasi (bertahan) atau pergi untuk mengejar pekerjaan lain (*turn over*)

#### **b. Jenis - jenis Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi menurut Sopiah (2008) dibagi menjadi tiga jenis yaitu :

1. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*) yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

2. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*) yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi
3. Komitmen terkontrol (*control commitmen*) yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkan

### **c. Dimensi Komitmen Organisasi**

Dimensi komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Colquitt, *et. al.*, (2011) yaitu:

1. *Affective Commitment* adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional pada, dan keterlibatan dengan organisasi.
2. *Continuance Commitment* adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kepedulian atas biaya yang berkaitan apabila meninggalkannya.
3. *Normative Commitment* adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai kewajiban.

### **1.5.2 Tinjauan Empirik**

Pada penelitian ini penulis menggunakan penunjang dari penelitian terdahulu. Agar tidak terjadinya duplikasi, didalam penelitian ini tinjauan emperis di dapatkan dalam bentuk penelitian terdahulu yang dijadikan bahan acuan atau referensi pada penelitian ini.

1. Penelitian milik Kakakhel *et. al.*, (2015) dengan judul “*Impact of Organizational Communication on Organization Commitment and Job Satisfaction: Assessing the Moderating role of Physical Work Environment*”. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah *organizational communication*, *organization commitment*, *physical work environment*, dan *job satisfaction*. Rumusan masalah dalam jurnal ini adalah adakah pengaruh *organizational communication* terhadap *job satisfaction*, adakah pengaruh *organizational communication* terhadap *organizational commitment*, adakah pengaruh mediasi *physical work environment* terhadap *satisfaction of employees*, adakah pengaruh mediasi *physical work environment* terhadap *organizational commitment*, dan adakah pengaruh antara *organizational communication* terhadap *job satisfaction* melalui *physical work environment*. Hipotesis dalam penelitian tersebut adalah *organizational communication* dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan berhubungan positif satu sama lain, ada hubungan yang signifikan antara *organizational communication* dan *organizational commitment*, *physical work environment* memiliki efek mediasi yang signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan, *physical work environment* memiliki efek tidak langsung dan positif terhadap *organizational commitment*, *physical work environment* memiliki efek moderasi positif pada hubungan *organizational communication* dan *job satisfaction*. Sampel dari penelitian ini berjumlah 300 orang karyawan. Penelitian

ini menggunakan analisis regresi. Kesimpulan dari penelitian ini adalah *organizational communication* memiliki hubungan langsung dan positif dengan *job satisfaction* dan *organizational commitment*.

2. Penelitian milik Afianto dan Utami (2017) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan”. Variabel yang digunakan adalah disiplin kerja, komunikasi organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Rumusan masalah yang digunakan adalah adakah pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja?, adakah pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan?, adakah pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja?, adakah pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan?, dan adakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?. Hipotesis penelitian ini adalah terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap Kepuasan Kerja, terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan, terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan kerja, Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, dan terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Sampel penelitian adalah 67 karyawan pemelihara pabrik. Penelitian ini menggunakan teknik statistik inferensial yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis). Dari hasil analisis inferensial. Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap Kepuasan Kerja, terdapat pengaruh

signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan kerja, terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan kerja, terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, dan terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

3. Penelitian milik Paramita *et. al.*, (2016) dengan judul “Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Umum Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara”. Variabel yang digunakan adalah komunikasi organisasi, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Rumusan masalah penelitian ini adalah adakah pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja?. Adakah pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja?, adakah pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan?, adakah pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan?, dan adakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?. Hipotesis penelitian ini adalah Komunikasi Organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Perum Bulog Manado, Stres Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Perum Bulog Manado, Komunikasi Organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Manado, Stres Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Manado, dan Kepuasan Kerja memberikan pengaruh signifikan



terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Manado. Sampel penelitian adalah 30 karyawan . Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif dan menggunakan metode analisis Analisis Jalur (Path Analysis). Kesimpulan dari penelitian ini adalah Komunikasi Organisasi tidak memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja, Stres Kerja memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja, Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan Stres Kerja tidak memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan, di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara.

4. Penelitian milik Ose *et. al.*, (2019) dengan judul “*Relationship Between Motivation and Job Satis Faction Of Staff In Private University Libraries Nigeria*”. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah *motivation* dan *job satisfaction*. Rumusan masalah dalam jurnal ini adalah adakah pengaruh dari *motivation* terhadap *job satisfaction*?. Hipotesis dalam penelitian tersebut adalah tidak terdapat hubungan antara motivasi karyawan dan kepuasan kerja dalam karyawan perpustakaan universitas. Populasi dan Sampel dari penelitian ini berjumlah 361 karyawan perpustakaan yang tersebar di 27 Universitas di Nigeria. Penelitian ini menggunakan desain tipe korelasi yang menilai hubungan antar dua variabel, teknik analisi yang digunakan adalah deskriptif dan untuk alat untuk menguji hipotesis

menggunakan PPMC . Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh antara *motivation* dengan *job satisfaction*.

5. Penelitian milik Mahmood (2016) dengan judul “*The Impact of Work Motivation on Employee’s Job Satisfaction in Different Organizations*”. Variabel yang digunakan adalah *job satisfaction*, dan *work motivation*. Rumusan masalah penelitian ini adalah apakah *work motivation* berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Hipotesis penelitian ini adalah *employee work motivation* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Sampel penelitian adalah 41 pekerja. Metode penelitian yang digunakan adalah teknik pengambilan data adalah kuisioner, dan data dianalisis menggunakan SPSS dan *regression analysis*. Kesimpulan dari penelitian ini menetapkan bahwa *job satisfaction* dipengaruhi oleh *motivation*.
6. Penelitian milik Dharmanegara *et. al.* (2016) dengan judul “*The Impact of Organizational Commitment, Motivation and Job Satisfaction on Civil Servant Job Performance in State Plantation Denpasar*”. Variabel yang digunakan adalah *Organizational Commitment*, *Motivation*, *Job Satisfaction*, dan *Employee Performance*. Rumusan masalah yang digunakan adalah apakah *organizational commitment* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, apakah *organizational commitment* berpengaruh terhadap *job performance*, apakah *motivation* berpengaruh terhadap *jobs satisfaction*, apakah *motivation* berpengaruh terhadap *job performance*, dan apakah *job satisfaction* berpengaruh

terhadap *job performance*. Hipotesis penelitian ini adalah peningkatan *organizational commitment* dan *motivation* akan meningkatkan *job satisfaction*, peningkatan *organizational commitment* akan menyebabkan peningkatan *job performance*, peningkatan *motivation* akan menyebabkan peningkatan *job performance*, peningkatan *job satisfaction* akan menyebabkan peningkatan *job performance*, dan *job satisfaction* memiliki efek mediasi dari hubungan antara *organizational commitment* dan *motivation*. Sampel penelitian adalah 65 pegawai negeri sipil di kantor perkebunan negara di Provinsi Bali. Penelitian ini menggunakan metode PLS (Partial Least Square) sebagai metode analisis data untuk mengetahui hubungan dan koefisien jalur di antara variabel. Kesimpulan dari penelitian ini adalah *organizational commitment* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, *motivation* tidak berpengaruh terhadap *job satisfaction*, *organizational commitment* berpengaruh terhadap *employee performance*, *motivation* tidak berpengaruh terhadap *employee performance*, dan *job satisfaction* tidak berpengaruh terhadap *employee performance*

7. Penelitian milik Sirait (2016) dengan judul “*The Effect of Interpersonal Communication, School Organizational Culture, Job Satisfaction and Work Motivation to Organizational Commitment of the State Primary School Principals in North Tapanuli District*”. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah *communication*, *satisfaction*, *job motivation*, dan *organizational commitment*. Rumusan masalah dalam

jurnal ini adalah apakah *interpersonal communication* secara langsung mempengaruhi *job satisfaction*, apakah *the school culture* secara langsung mempengaruhi *work motivation*, apakah *interpersonal communication* mempengaruhi *organizational commitment*, apakah *the school culture* mempengaruhi *organizational commitment*, apakah *job satisfaction* dapat mempengaruhi *organizational commitment*, dan apakah *motivation to work* mempengaruhi *organizational commitment*. Hipotesis dalam penelitian tersebut adalah *interpersonal communication* dapat mempengaruhi secara positif terhadap *job satisfaction*, *The school culture* dapat mempengaruhi secara positif terhadap *effect on work motivation*, *interpersonal communication* dapat mempengaruhi secara positif terhadap *organizational commitment*, *job satisfaction* dapat mempengaruhi secara positif terhadap *organizational commitment*, dan *Work motivation* dapat mempengaruhi secara positif terhadap *organizational commitment*. Sampel dari penelitian ini berjumlah 186 kepala sekolah dasar. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan inferensial. Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif antara *interpersonal communication* dengan *job satisfaction*, terdapat pengaruh yang positif antara *the school culture* dan *work motivation*, terdapat pengaruh yang positif antara *interpersonal communication* dengan *organizational commitment*, terdapat pengaruh yang positif antara *the school culture* dengan *organizational commitment*, terdapat pengaruh yang

postif antara job satisfaction dengan organizational commitment, dan terdapat pengaruh yang positif antara *work motivation* dengan *organizational commitment*.

8. Penelitian milik Abdallah *et. al.* (2016) dengan judul “*An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan’s Banking Sector*”. Variabel yang digunakan adalah *Job Involment*, *Job Satisfationm*, dan *Organizational Commitment*. Rumusan masalah penelitian ini adalah apakah *job involment* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, apakah *job involment* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment*. Hipotesis penelitian ini adalah *job involment* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, *job involment* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*, dan *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Sampel penelitian adalah 315 responden. Metode penelitian yang digunakan adalah metode varians (CMV) dan analisis faktor. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa *job invorenment* secara signifikan mempengaruhi *job satisfaction* dan *organizational commitment*, *job satisfaction* berpengaruh secara *organizational commitment*, dan *job involment* berpengaruh terhadap *organizational commitment* melalui *organizational commitmen*.
9. Penelitian milik Yenen, *et. al.* (2014) dengan judul “*The Effect of Organizational Communication on Organizational Commitment and*

*an Application*". Variabel yang digunakan adalah *organizational communication*, *intrapersonal communication*, *vertical communication*, *feedback in communication*, *horizontal communication*, *formal communication*, *communication style*, dan *organizational commitment*. Rumusan masalah penelitian ini adalah apakah *organizational communication* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, apakah *intrapersonal communication* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, apakah *vertical communication* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, apakah *feedback in communication* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, apakah *horizontal* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, apakah *formal* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, dan apakah *communication style* berpengaruh terhadap *organizational commitment*. Hipotesis penelitian ini adalah *organizational communication* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, *intrapersonal communication* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*, *vertical communication* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*, *feedback in communication* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*, *horizontal communication* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*, *formal communication* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*, dan *communication style* berpengaruh positif terhadap *organizational*

*commitment*. Sampel penelitian adalah 215 responden. Metode penelitian yang digunakan adalah teknik pengambilan data adalah kuisioner, dan data dianalisis menggunakan SPSS versi 21. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational communication style* berdampak pada *organizational commitment*, sedangkan tipe lainnya dari *organizational communication* tidak berdampak pada *organizational commitment*.

10. Penelitian milik Sriekaningsih dan Setyadi (2015) dengan judul “*The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia*”. Variabel yang digunakan adalah *Competencies, Motivations, Organizational Culture, Organizational Commitment, dan Performance*. Rumusan masalah *competence lecturer* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, apakah *motivation* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, apakah *organizational culture* berpengaruh terhadap *jobs satisfaction*, apakah *motivation* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, apakah *lecture* berpengaruh terhadap *performance*, dan apakah *lecture* berpengaruh terhadap *performance* melalui *organizational commitment*. Hipotesis penelitian ini adalah *Competence lecturer* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* pada dosen Universitas Negeri di Kalimantan Timur, *motivation* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* pada

dosen Universitas negeri di Kalimantan Timur, *organizational culture* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* terhadap dosen Universitas Negeri di Kalimantan Timur, *lecturer's competency* berpengaruh signifikan terhadap *performance* dosen Universitas Negeri di Nusa Tenggara Timur, dan *lecturer's competency* mempengaruhi *performance* dosen Universitas Negeri di Nusa Tenggara Timur melalui *organizational commitment*. Sampel penelitian adalah 235 dosen Universitas Negeri di Nusa Tenggara Timur. Penelitian ini menggunakan metode SEM dan menggunakan AMOS sebagai metode analisis data untuk mengetahui hubungan dan koefisien jalur di antara variabel. Kesimpulan dari penelitian ini adalah *competence*, *motivation* dan *organizational culture* secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap *performance* dosen melalui *organizational commitment*, hal ini menunjukkan bahwa variabel *organizational commitment* tidak menjadi variabel mediasi antara *Competence*, *motivation* dan *organizational culture* terhadap *performance*.

- II. Penelitian milik Moyo (2019) dengan judul "*Testing the Effect of Employee Engagement, Transformational Leadership and Organisational Communication on Organisational Commitment*". Variabel yang digunakan adalah *employee engagement*, *organizational commitment*, *transformational leadership*, dan *organizational communication*. Rumusan masalah penelitian ini adalah apakah *employee engagement* berpengaruh *organizational*



*commitment*, apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, dan apakah *organizational communication* berpengaruh terhadap *organizational commitment*. Hipotesis penelitian ini adalah *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*, *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*, dan *organizational communication* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Sampel penelitian adalah 320 pekerja dari Energy Industry of Zimbabwe. Metode penelitian yang digunakan adalah teknik pengambilan data adalah kuisioner, dan data dianalisis menggunakan SEM-AMOS, dan SPSS versi 20. Kesimpulan dari penelitian ini menetapkan bahwa *employee engagement*, *transformational leadership*, dan *organizational communication* memiliki hubungan signifikan positif terhadap *organizational commitment*.

12. Penelitian milik Gani *et. al.*, (2018) dengan judul “*The Impact of Competence, Work Motivation, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Lecturers’ Performance*”. Variabel yang digunakan adalah *competence*, *work motivation*, *job satisfaction*, *organizational commitment*, dan *lecturers’ performance*. Rumusan masalah penelitian ini adalah apakah *competence* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, apakah *work motivation* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, apakah *job satisfaction* berpengaruh

terhadap *organizational commitment*, apakah *competence* berpengaruh terhadap *lecturers' performance*, apakah *work motivation* berpengaruh terhadap *lecturers' performance*, dan apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *lecturers' performance*. Hipotesis penelitian ini adalah *competence* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, *work motivation* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, *job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, *competence* berpengaruh terhadap *lecturers' performance*, *work motivation* berpengaruh terhadap *lecturers' performance*, dan *job satisfaction* berpengaruh terhadap *lecturers' performance*. Sampel penelitian adalah 176 responden. Metode penelitian yang digunakan adalah teknik pengambilan data adalah kuisioner, dan data dianalisis menggunakan SEM-AMOS 18. Kesimpulan dari penelitian ini menetapkan bahwa *competence* berpengaruh negative terhadap *lecturers performance*, *motivation*, dan *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. *Competence*, *motivation*, *job satisfaction* dan *organizational commitment* berpengaruh positif signifikan terhadap *lecturers performance*.

13. Penelitian milik Pandey dan Khare . (2012) dengan judul "*Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Loyalty*". Variabel yang digunakan adalah *employee loyalty*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment*. Rumusan masalah penelitian ini adalah apakah *job satisfaction* dan *organizational*

*commitment* tidak berpengaruh terhadap *employee loyalty*, apakah *job satisfaction* dan *organizational commitment* tidak berpengaruh terhadap *employee loyalty*, apakah tidak ada perbedaan yang signifikan antara loyalitas dan pelayanan organisasi, dan apakah tidak ada hubungan yang signifikan antara *job satisfaction* dan *organizational commitment*. Hipotesis penelitian ini adalah terdapat dampak yang signifikan antara *job satisfaction* dan *organizational commitment* terhadap *commitment loyalty*, terdapat dampak yang signifikan antara *job satisfaction* dan *organizational commitment* terhadap *employee loyalty*, tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara loyalitas dan pelayanan organisasi, dan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara *job satisfaction* dan *organizational commitment*. Sampel penelitian adalah 200 karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah teknik pengambilan data adalah kuisioner, dan data dianalisis menggunakan *regression analysis*. Kesimpulan dari penelitian ini menetapkan bahwa adanya hubungan antara *job satisfaction* dan *organizational commitment*, dan adanya dampak dari *job satisfaction* dan *organizational commitment* terhadap *employee loyalty*.

**Tabel 1.3 Ringkasan Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Variabel	Indikator	Hipotesis	Metode	Hasil	Penelitian yang akan diteliti
1.	Kakakhe et al., (2015)	<i>Impact of Organizational Communication on Organizational Commitment and Job Satisfaction: Assessing the Moderating Role of Physical Work Environment</i>	<i>organizational communication, organizational commitment, physical work environment, dan job satisfaction</i>		<i>organizational communication</i> dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan berhubungan positif satu sama lain, ada hubungan yang signifikan antara <i>organizational communication</i> dan <i>organizational commitment</i> , <i>physical work environment</i> memiliki efek mediasi yang signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> karyawan, <i>physical work environment</i> memiliki efek tidak langsung dan positif terhadap <i>organizational commitment</i> , <i>physical work environment</i> memiliki efek moderasi positif pada hubungan <i>organizational communication</i> dan <i>job satisfaction</i> .	Sampel dari penelitian ini berjumlah 300 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan analisis regresi. Analisis pada penelitian ini menggunakan <i>multiple linear regression</i> .	<i>organizational communication</i> memiliki hubungan langsung dan positif dengan kepuasan kerja karyawan dan <i>organizational commitment</i>	Persamaan : - Variabel yang diteliti komunikasi dan komitmen organisasi Perbedaan - Jumlah sampel yang digunakan 300 orang - Analisis menggunakan <i>multiple linear regression</i>
2.	Afianto dan Utami (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan	Disiplin Kerja, Komunikasi organisasi, Kepuasan kerja, Kinerja karyawan	Komunikasi Organisasi ( <i>downward, upward, horizontal</i> ) Disiplin kerja (kejujuran,	terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap Kepuasan Kerja, terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan, terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan kerja, Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, dan terdapat pengaruh	Sampel penelitian adalah 67 karyawan pemelihara pabrik. Penelitian ini menggunakan teknik	terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap Kepuasan Kerja, terdapat pengaruh	Persamaan : - Meneliti komunikasi terhadap kepuasan kerja - Menggunakan path analysis -

Lanjutan Tabel 1.3

No	Peneliti	Judul	Variabel	Indikator	Hipotesis	Metode	Hasil	Penelitian yang akan diteliti
		Kinerja Karyawan		ketepatan waktu, kehadiran dalam jam kerja, mengikuti cara bekerja perusahaan), kepuasan kerja (kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap rekan sekerja, kepuasan terhadap karyawan)	signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	statistik inferensial yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis).	signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan kerja, terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, dan terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Perbedaan : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sampel yang digunakan</li> <li>- Menggunakan statistik inferensial</li> </ul>

Lanjutan Tabel 1.3

No	Peneliti	Judul	Variabel	Indikator	Hipotesis	Metode	Hasil	Penelitian yang akan diteliti
3	Abdallah et. al. (2016)	<i>An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector</i>	<i>Job involvement, job satisfaction, dan organizational commitment</i>	<i>Job Involvement, Job satisfaction (intrinsic job satisfaction, extrinsic job satisfaction), commitment organizational (affective commitment, continuance commitment, normative commitment)</i>	<i>job involvement</i> berpengaruh terhadap <i>job satisfaction</i> , <i>job involvement</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i> , dan <i>job satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i>	Metode penelitian yang digunakan adalah metode varians (CMV) dan analisis faktor	<i>job involvement</i> secara signifikan mempengaruhi <i>job satisfaction</i> dan <i>organizational commitment</i> , <i>job satisfaction</i> berpengaruh secara <i>organizational commitment</i> , dan <i>job involvement</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> melalui <i>organizational commitment</i>	Persamaan : - Meneliti pengaruh kepuasan terhadap komitmen organisasi Perbedaan : - Jumlah responden 316 - Penelitian menggunakan metode CMV
4	Sirait (2016)	<i>The Effect of Interpersonal</i>	<i>communication, satisfaction, job motivation, dan organizational commitment</i>	Komitmen organisais ( <i>affective commitment, continuance commitment</i> )	<i>interpersonal communication</i> dapat mempengaruhi secara positif terhadap <i>job satisfaction</i> , <i>The school culture</i> dapat mempengaruhi	Sampel dari penelitian ini berjumlah	terdapat pengaruh yang positif antara <i>interpersonal communication</i> dengan <i>job</i>	Persamaan : - Variabel yang diteliti motivasi dan,

Lanjutan Tabel 1.3

No	Peneliti	Judul	Variabel	Indikator	Hipotesis	Metode	Hasil	Penelitian yang akan diteliti
		<i>Communication, School Organizational Culture, Job Satisfaction and Work Motivation to Organizational Commitment of the State Primary School Principals in North Tapanuli District</i>		dan <i>normative commitment</i> )	secara positif terhadap <i>effect on work motivation, interpersonal communication</i> dapat mempengaruhi secara positif terhadap <i>organizational commitment, job satisfaction</i> dapat mempengaruhi secara positif terhadap <i>organizational commitment</i> , dan <i>Work motivation</i> dapat mempengaruhi secara positif terhadap <i>organizational commitment</i>	186 kepala sekolah dasar. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan inferensial	<i>satisfaction</i> , terdapat pengaruh yang positif antara <i>the school culture</i> dan <i>work motivation</i> , terdapat pengaruh yang positif antara <i>interpersonal communication</i> dengan <i>organizational commitment</i> , terdapat pengaruh yang positif antara <i>the school culture</i> dengan <i>organizational commitment</i> , terdapat pengaruh yang positif antara <i>job satisfaction</i> dengan <i>organizational commitment</i> , dan terdapat pengaruh yang positif antara <i>work motivation</i> dengan <i>organizational commitment</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>- komunikasi, komitmen, dan kepuasan kerja</li> <li>- Analisis deskriptif</li> <li>- Perbedaan</li> <li>- Jumlah sampel yang digunakan 186 orang</li> <li>- Analisis inferensial</li> </ul>

Lanjutan Tabel 1.3

No	Peneliti	Judul	Variabel	Indikator	Hipotesis	Metode	Hasil	Penelitian yang akan diteliti
5	Dharma negara et. al. (2016)	<i>The Impact of Organizational Commitment, Motivation and Job Satisfaction on Civil Servant Job Performance in State Plantation Denpasar</i>	<i>Organizational Commitment, Motivation, Job Satisfaction, dan Employee Performance</i>		peningkatan <i>organizational commitment</i> dan <i>motivation</i> akan meningkatkan <i>job satisfaction</i> , peningkatan <i>organizational commitment</i> akan menyebabkan peningkatan <i>job performance</i> , peningkatan <i>motivation</i> akan menyebabkan peningkatan <i>job performance</i> , peningkatan <i>job satisfaction</i> akan menyebabkan peningkatan <i>job performance</i> , dan <i>job satisfaction</i> memiliki efek mediasi dari hubungan antara <i>organizational commitment</i> dan <i>motivation</i> .	Sampel penelitian adalah 65 pegawai negeri sipil di kantor perkebunan negara di Provinsi Bali. Penelitian ini menggunakan metode PLS (Partial Least Square) sebagai metode analisis data untuk mengetahui hubungan dan koefisien jalur di antara variabel	<i>organizational commitment</i> berpengaruh terhadap <i>job satisfaction</i> , <i>motivation</i> tidak berpengaruh terhadap <i>job satisfaction</i> , <i>organizational commitment</i> berpengaruh terhadap <i>employee performance</i> , <i>motivation</i> tidak berpengaruh terhadap <i>employee performance</i>	Persamaan : - Variabel yang diteliti motivasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja - Analisis menggunakan PLS Perbedaan - Jumlah sampel yang digunakan 65 orang



Lanjutan Tabel 1.3

No	Peneliti	Judul	Variabel	Indikator	Hipotesis	Metode	Hasil	Penelitian yang akan diteliti
6	Yenen, et. al. (2014)	<i>The Effect of Organizational Communication on Organizational Commitment and an Application</i>	<i>organizational communication, intrapersonal communication, vertical communication, feedback in communication, horizontal communication, formal communication, communication style, dan organizational commitment.</i>		<i>organizational communication berpengaruh terhadap organizational commitment, intrapersonal communication berpengaruh positif terhadap organizational commitment, vertical communication berpengaruh positif terhadap organizational commitment, feedback in communication berpengaruh positif terhadap organizational commitment, horizontal communication berpengaruh positif terhadap organizational commitment, formal communication berpengaruh positif terhadap organizational commitment, dan communication style berpengaruh positif terhadap organizational commitment.</i>	Sampel penelitian adalah 215 responden. Metode penelitian yang digunakan adalah teknik pengambilan data adalah kuisisioner, dan data dianalisis menggunakan SPSS versi 21	<i>organizational communication style</i> berdampak pada <i>organizational commitment</i> , sedangkan tipe <i>organizational communication</i> tidak berdampak pada <i>organizational commitment</i> .	Persamaan : - Variabel yang diteliti motivasi dan kepuasan kerja - Teknik pengambilan kuisisioner Perbedaan - Jumlah sampel yang digunakan 215 orang

Lanjutan Tabel 1.3

No	Peneliti	Judul	Variabel	Indikator	Hipotesis	Metode	Hasil	Penelitian yang akan diteliti
7	Sriekaningih dan Setyadi . (2015)	<i>The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia</i>	<i>Competencies, Motivations, Organizational Culture, Organizational Commitment, dan Performance</i>		<i>Competence lecturer berpengaruh signifikan terhadap organizational commitment pada dosen Universitas Negeri di Kalimantan Timur, motivation berpengaruh signifikan terhadap organizational commitment pada dosen Universitas negeri di Kalimantan Timur, organizational culture berpengaruh signifikan terhadap organizational commitment terhadap dosen Universitas Negeri di Kalimantan Timur, lecturer's competency berpengaruh signifikan terhadap performance dosen Universitas Negeri di Nusa Tenggara Timur, dan lecturer's competency mempengaruhi performance dosen Universitas Negeri di Nusa Tenggara Timur melalui organizational commitment</i>	Sampel penelitian adalah 235 dosen Universitas Negeri di Nusa Tenggara Timur. Penelitian ini menggunakan metode SEM dan menggunakan AMOS sebagai metode analisis data untuk mengetahui hubungan dan koefisien jalur di antara variabel	<i>competence, motivation dan organizational culture</i> secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>performance</i> dosen melalui <i>organizational commitment</i> , hal ini menunjukkan bahwa variabel <i>organizational commitment</i> tidak menjadi variabel mediasi antara <i>Competence, motivation dan organizational culture</i> terhadap <i>performance</i> .	Persamaan : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel yang diteliti motivasi dan komitmen</li> <li>- Teknik pengambilan kuisisioner</li> <li>- Analisis menggunakan SEM</li> </ul> Perbedaan <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumlah sampel yang digunakan 235 orang</li> <li>- Menggunakan AMOS</li> </ul>

Lanjutan Tabel 1.3

No	Peneliti	Judul	Variabel	Indikator	Hipotesis	Metode	Hasil	Penelitian yang akan diteliti
8	Pandey, dan Khare (2012)	<i>Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Loyalty</i>	<i>employee loyalty, job satisfaction, dan organizational commitment</i>		terdapat dampak yang signifikan antara <i>job satisfaction</i> dan <i>organizational commitment</i> terhadap <i>loyalty</i> , terdapat dampak yang signifikan antara <i>job satisfaction</i> dan <i>organizational commitment</i> terhadap <i>employee loyalty</i> , tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara loyalitas dan pelayanan organisasi, dan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara <i>job satisfaction</i> dan <i>organizational commitment</i>	<i>Sampel</i> penelitian adalah 200 karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah teknik pengambilan data adalah kuisisioner, dan data dianalisis menggunakan <i>regression analysis</i>	adanya hubungan antara <i>job satisfaction</i> dan <i>organizational commitment</i> , dan adanya dampak dari <i>job satisfaction</i> dan <i>organizational commitment</i> terhadap <i>employee loyalty</i>	Persamaan : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel yang diteliti motivasi dan kepuasan kerja</li> <li>- Teknik pengambilan kuisisioner</li> <li>- Analisis regresi</li> </ul> Perbedaan <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumlah sampel yang digunakan 200 orang</li> </ul>

Lanjutan Tabel 1.3

No	Peneliti	Judul	Variabel	Indikator	Hipotesis	Metode	Hasil	Penelitian yang akan diteliti
9	Paramita <i>et. al.</i> , (2016)	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Umum Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara	Komunikasi Organisasi, Stres Kerja, Kepuasan Kerja sereta Kinerja Karyawan	Komunikasi Organisasi ( <i>supportiveness</i> , partisipasi dalam pembuatan keputusan, ketebukaan) Stres kerja (gejala fisik, gejala perilaku, tuntutan tugas) Kepuasan Kerja (kepuasan intrinsik, kepuasan ekstrinsik, pengakuan), dan kinerja karyawan (perilaku	Komunikasi Organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Perum Bulog Manado, Stres Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Perum Bulog Manado, Komunikasi Organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Manado, Stres Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Manado, dan Kepuasan Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Manado	Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif dan menggunakan metode analisis Jalur (Path Analysis)	Komunikasi Organisasi tidak memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja, Stres Kerja memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja, Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan Stres Kerja tidak memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan, di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara	<p>Persamaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel yang diteliti komunikasi organisasi dan kepuasan kerja</li> <li>- Teknik analisis menggunakan path analysis</li> </ul> <p>Perbedaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumlah sampel yang digunakan 30 orang</li> </ul>

				invoatif pengambilan inisiatif, manajemen waktu)				
10	Moyo (2019)	<i>Testing the Effect of Employee Engagement, Transformational Leadership and Organisational Communication on Organisational Commitment</i>	<i>employee engagement, organizational commitment, transformational leadership, dan organizational communication</i>		<i>employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment, transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment, dan organizational communication</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i>	Sampel penelitian adalah 320 pekerja dari Energy Industry of Zimbabwe. Metode penelitian yang digunakan adalah teknik pengambilan data adalah kuisisioner, dan data dianalisis menggunakan SEM-AMOS, dan SPSS versi 20	<i>employee engagement, transformational leadership, dan organizational communication</i> memiliki hubungan signifikan positif terhadap <i>organizational commitment</i> .	<p>Persamaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel yang di teliti komunikasi organisasi dan komitmen organisasi</li> <li>- Teknik pengambilan kuisisioner</li> <li>- Analisis SEM</li> <li>-</li> </ul> <p>Perbedaan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumlah sampel yang digunakan 320 orang</li> <li>- Alat untuk analisis AMOS</li> </ul>

Lanjutan Tabel 1.3

No	Peneliti	Judul	Variabel	Indikator	Hipotesis	Metode	Hasil	Penelitian yang akan diteliti
11	Gani et al. (2018)	<i>The Impact of Competence, Work Motivation, Job Satisfaction, and Organization al Commitmrnt on Lecturers' Performance</i>	<i>competene, work motivation, job satisfaction, organizatio nal commitment , dan lecturers' performanc e</i>		<i>competence</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment, work motivation</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment, job satisfaction</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment, competence</i> berpengaruh terhadap <i>lecturers' performance, work motivation</i> berpengaruh terhadap <i>lecturers' performance, dan job satisfaction</i> berpengaruh terhadap <i>lecturers' performance</i>	Sampel penelitian adalah 176 responden. Metode penelitian yang digunakan adalah teknik pengambilan data adalah kuisisioner, dan data dianalisis menggunakan SEM-AMOS 18.	<i>competence</i> berpengaruh negative terhadap <i>lecturers performance, motivation, dan job satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment. Competence, motivation, job satisfaction</i> dan <i>organizational commitment</i> berpemgaruh positif signifikan terhadap <i>lecturers performance.</i>	<p>Persamaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel yang di teliti kepuasan kerja dan komitmen organisasi</li> <li>- Teknik pengambilan kuisioner</li> <li>- Analisis SEM</li> </ul> <p>Perbedaan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumlah sampel yang digunakan 176 orang</li> <li>- Alat analisis AMOS</li> </ul>
12	Mahmod (2016)	<i>The Impact of Work Motivation on Employee's Job Satisfaction in Different Organizations</i>	<i>job satisfaction, dan work motivation</i>		<i>employee work motivation</i> berpengaruh positif terhadap <i>job satisfaction</i>	. Sampel penelitian adalah 41 pekerja. Metode penelitian yang digunakan adalah teknik pengambilan data adalah kuisisioner, dan data dianalisis	<i>job satisfaction</i> dipengaruhi oleh <i>motivation.</i>	<p>Persamaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel yang di teliti motivasi kerja dan kepuasan kerja</li> <li>- Teknik pengambilan kuisioner</li> </ul> <p>Perbedaan</p>

Lanjutan Tabel 1.3

No	Peneliti	Judul	Variabel	Indikator	Hipotesis	Metode	Hasil	Penelitian yang akan diteliti
						menggunakan SPSS dan <i>regression analysis</i> .		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumlah sampel yang digunakan 334 orang</li> <li>- Teknik analisis <i>regression analysis</i>.</li> <li>- Analisis hasil menggunakan SPSS</li> </ul>
13	Ose et. al., (2019)	<i>Relationship Between Motivation and Job Satisfaction Of Staff In Private University Libraries Nigeria</i>	<i>Motivation dan Job Satisfaction</i>	<i>Job Satisfaction ( promotion , conducive work, employee recognition ) Motivation (intrinsic motivation , extrinsic motivation )</i>	tidak terdapat hubungan antara motivasi karyawan dan kepuasan kerja dalam karyawan perpustakaan universitas	deskriptif dan untuk alat untuk menguji hipotesis menggunakan PPMC	terdapat pengaruh antara <i>motivation</i> dengan <i>job satisfaction</i>	Persamaan : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel yang diteliti adalah motivasi dan kepuasan kerja</li> <li>- Teknik analisis deskriptif</li> </ul> Perbedaan : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumlah sampel yang digunakan 361</li> <li>- Alat analisis PPMC</li> </ul>

Sumber : Data Sekunder diolah oleh peneliti, 2020

Berdasarkan tabel di atas, penelitian terdahulu yang menjadi dasar dalam penelitian ini mayoritas menggunakan alat analisis SEM-AMOS dikarenakan sampel yang digunakan rata-rata diatas 100 responden. Adapun penelitian terdahulu yang memiliki sampel sebesar kurang dari 100 responden menggunakan alat analisis SPSS. Penelitian ini menjadi pembaruan dari penelitian-penelitian sebelumnya karena penelitian ini menggunakan alat analisis SEM-PLS dengan sampel yang digunakan sebesar 53 responden.

## **1.6 Hubungan Antar Variabel**

Mengacu pada kajian teoritis dan hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas, maka hubungan antar variabel dalam penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

### **1. Hubungan antara komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja**

Berdasarkan teori perilaku organisasi yang dikemukakan Colquitt, *et. al.* (2011) diketahui bahwa komunikasi organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja dan mudah dipahami karena komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misal konflik antar pegawai maupun dengan pimpinan, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan kerjasama dan juga kepuasan kerja. Penyebab secara umum yang memengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, kompensasi, manajemen yang baik, pengawasan, atribut pekerjaan, kondisi kerja, perasaan jenuh dalam pekerjaan, aspek sosial kerja, komunikasi yang lancar antar pekerja, dan fasilitas di lokasi kerja (Sutrisno, 2015). Pengaruh



antara komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja telah terbukti di penelitian dari (Afianto dan Utami, 2017 dan Kakakhel *et. al*, 2015)

## **2. Hubungan antara komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi**

Berdasarkan teori perilaku organisasi yang dikemukakan Colquitt, *et. al.* (2011) diketahui bahwa komunikasi organisasi dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan antar karyawan adalah cara yang efektif dalam meningkatkan komitmen organisasi, apabila komunikasi terjalin dengan baik maka karyawan akan lebih nyaman dalam bekerja dan akan memunculkan rasa tidak nyaman apabila meninggalkan perusahaan. Salah satu cara untuk meningkatkan komitmen organisasi yaitu *Guarantee Organizational Justice* untuk menjamin keadilan dalam organisasi perlu adanya prosedur keluhan yang komprehensif dan organisasi perlu menyelenggarakan komunikasi dua arah secara ekstensif (Wibowo, 2019). Pengaruh antara komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi telah dibuktikan oleh hasil penelitian dari (Kakakhel *et. al.*, 2015 dan Moyo, 2019)

## **3. Hubungan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja**

Berdasarkan teori perilaku organisasi yang dikemukakan Gibson *et. al.*, (2000) diketahui bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Motivasi biasanya timbul karena adanya suatu kebutuhan, apabila terpenuhi maka akan memunculkan rasa puas, maka dari itu motivasi sangatlah berdampak kepada kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh Ivancevich *et. al.* (2008) menyatakan bahwa ketika muncul suatu kebutuhan yang kuat didalam diri seseorang, kebutuhan tersebut memotivasi dirinya untuk menggunakan perilaku yang dapat

mendatangkan kepuasan kerja. Pengaruh antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dibuktikan oleh hasil penelitian dari (Ose *et. al.*, 2019 dan Mahmood, 2016)

#### **4. Hubungan antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi**

Berdasarkan teori perilaku organisasi yang dikemukakan Colquitt, *et. al.* (2011) diketahui bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Motivasi merupakan pendorong serta semangat kerja kepada karyawan, motivasi dapat mengubah perilaku karyawan untuk mau melaksanakan suatu pekerjaan diharapkan dengan dorongan yang semakin kuat, maka komitmen terhadap organisasi dapat terwujud. Pernyataan ini didukung oleh Wibowo (2019) yang mengatakan untuk membangun *Organizational Commitment* perlu adanya nilai – nilai bersama, perasaan nyaman ini meningkatkan motivasi mereka untuk tetap tinggal di organisasi. Jadi apabila ingin karyawan tetap berada di organisasi pihak perusahaan bisa meningkatkan rasa nyaman sehingga karyawan tersebut termotivasi untuk tetap berada di perusahaan. Pengaruh antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi telah dibuktikan oleh hasil penelitian (Sirait, 2016 dan Gani *et. al.*, 2018)

#### **5. Hubungan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi**

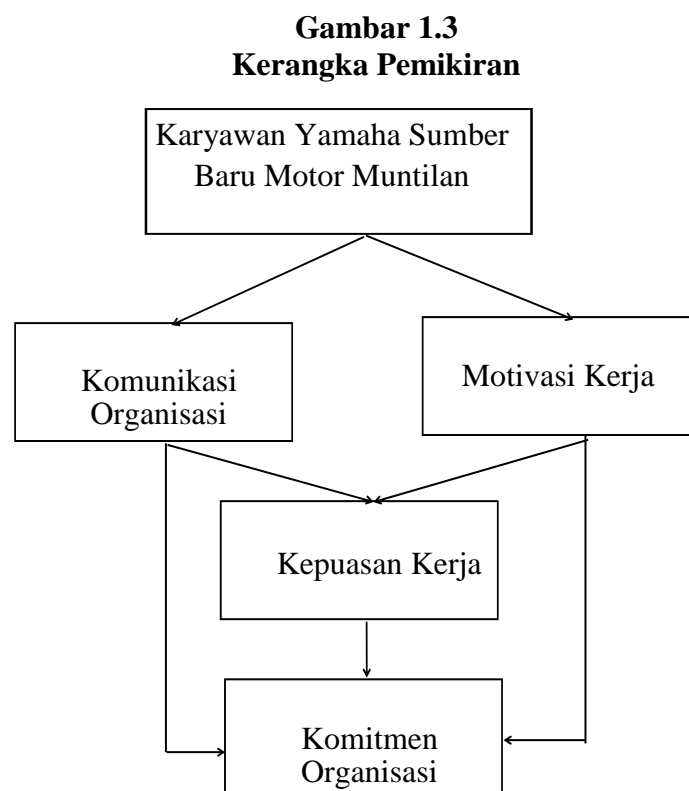
Berdasarkan teori perilaku organisasi yang dikemukakan Colquitt, *et. al.* (2011) diketahui bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan akan merasa nyaman bekerja, karyawan yang merasa nyaman akan loyal dan tidak akan meninggalkan perusahaan. Orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya

akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin mendapatkan kepuasan yang lebih besar Mathis (2006). Pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi telah dibuktikan oleh hasil penelitian dari (Sirait, 2016 dan Abdallah *et, al*, 2017).

### 1.7 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta pengaruhnya terhadap Komitmen Organisasi di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan. Oleh karena itu kerangka pemikiran diperlukan sebagai landasan dalam pemahaman sehingga penelitian ini mudah dipahami.

Berikut kerangka penelitian ini :



Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan merupakan obyek penelitian dari penulis. Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan memiliki sekitar 53 karyawan. Karyawan dalam Yamaha Sumber Baru Motor tersebut memiliki beragam permasalahan.

Permasalahan bisa terjadi karena beberapa faktor, salah satunya adalah tingkat komunikasi yang rendah dalam perusahaan tersebut. Jarangnya komunikasi dalam perusahaan tersebut terjadi karena pada saat bekerja, para pekerja telah sibuk dengan pekerjaan masing – masing dan ada juga pekerja yang bekerja di lapangan sehingga jarang adanya komunikasi dengan karyawan yang di kantor maupun pimpinanya. Komunikasi dalam perusahaan ini terjadi apabila pada saat rapat rutin saja, setelah itu jarang adanya komunikasi. Komunikasi terjadi biasanya hanya sebatas teman se divisinya. Karyawan dengan tingkat komunikasi yang rendah ini bisa berdampak pada kepuasan kerja maupun ke komitmen organisasi.

Permasalahan dalam perusahaan Sumber Baru Motor Muntilan selain komunikasi organisasi adalah motivasi kerja. Motivasi kerja dalam perusahaan tersebut tergolong rendah, hal itu bisa dilihat tidak adanya usaha pimpinan perusahaan ingin meningkatkan rasa royal terhadap perusahaan, memperbaiki tingkat absensi yang rendah maupun karyawan yang keluar. Motivasi kerja yang rendah ini juga dapat berdampak pada kepuasan kerja maupun ke komitmen organisasi.

Pekerja yang memiliki tingkat komunikasi organisasi serta motivasi yang rendah akan berdampak ke kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang rendah dalam perusahaan

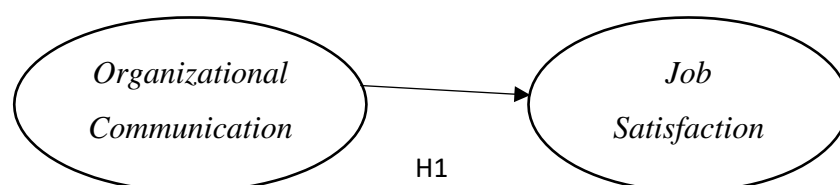
ini bisa dilihat dari tingkat absensinya, setiap bulan banyak karyawan yang terlambat datang bekerja. Keterlambatan tersebut sangat menghambat perusahaan, yang di takutkan adalah adanya pelanggan yang datang pada saat buka toko dan karyawan belum siap untuk bekerja. Keterlambatan pada karyawan Yamaha Sumber Baru Motor juga biasanya merupakan tanda kalau semisal karyawan telah bosan bekerja di perusahaan tersebut, yang nantinya berujung pada karyawan yang keluar dari perusahaan.

Karyawan yang keluar dari perusahaan menunjukkan bahwa karyawan itu tidak memiliki komitmen organisasi. Komitmen organisasi dalam Yamaha Sumber Baru Motor ini tergolong rendah terbukti bahwa setiap bulannya ada karyawan yang keluar. Komitmen organisasi yang rendah dapat merugikan perusahaan, karena perusahaan perlu mencari karyawan baru dan harus melatih karyawan baru tersebut.

Penelitian – penelitian terdahulu yang digunakan dan mendasarkan dalam penelitian ini sebagai berikut :

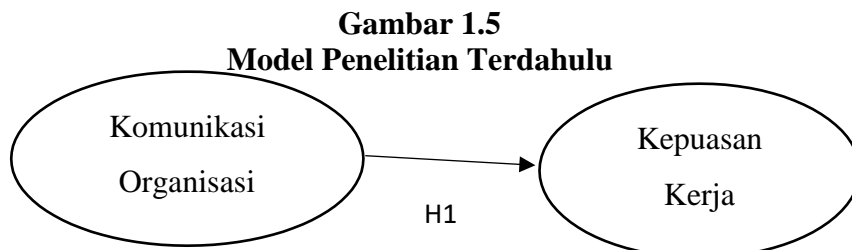
1. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Kakakhel *et. al.*, (2015) sebagai berikut:

**Gambar 1.4**  
**Model Penelitian Terdahulu**



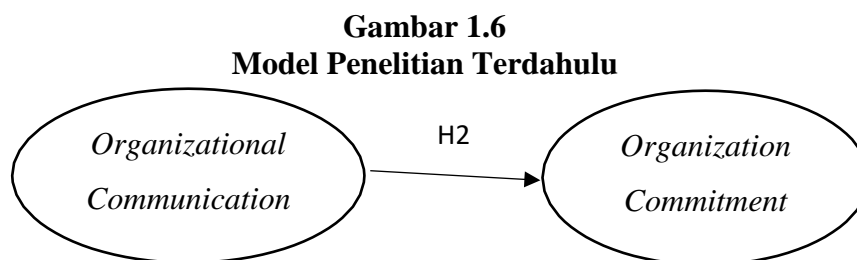
Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *organizational communication* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*.

2. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Afianto dna Utami (2017) sebagai berikut:



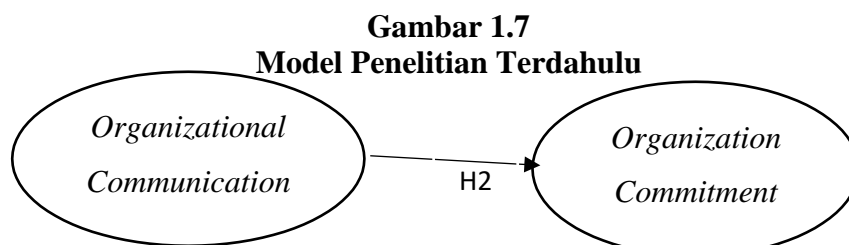
Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

3. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Kakakhel *et. al.*, (2015) sebagai berikut:



Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *organizational communication* memiliki pengaruh terhadap *organization commitment*.

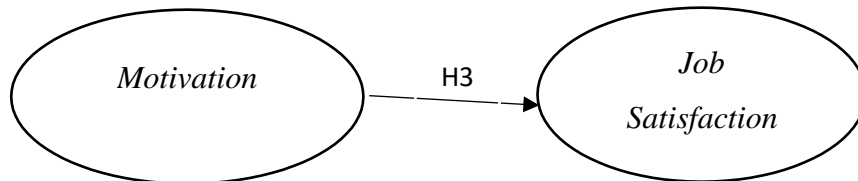
4. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Moyo (2019) sebagai berikut:



Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *organizational communication* memiliki pengaruh terhadap *organization commitment*.

5. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Ose *et. al.*, (2019) sebagai berikut:

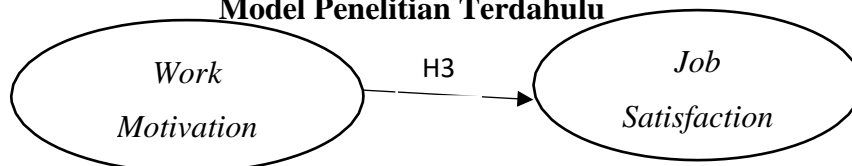
**Gambar 1.8**  
**Model Penelitian Terdahulu**



Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *motivation* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*.

6. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Mahmood (2016) sebagai berikut:

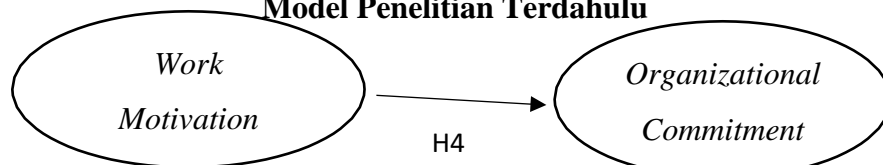
**Gambar 1.9**  
**Model Penelitian Terdahulu**



Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *work motivation* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*.

7. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Sirait (2016) sebagai berikut:

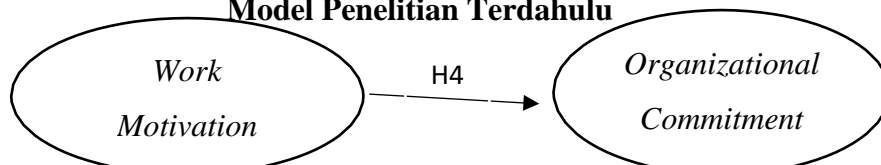
**Gambar 1.10**  
**Model Penelitian Terdahulu**



Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *work motivation* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*.

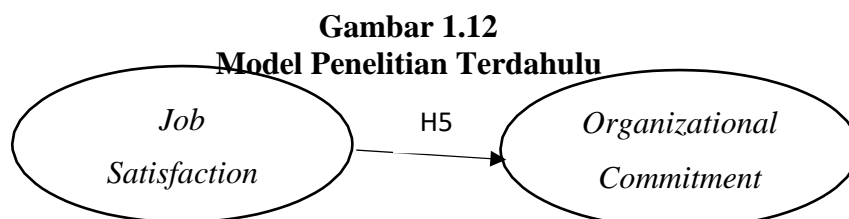
8. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Gani *et. al.* (2018) sebagai berikut:

**Gambar 1.11**  
**Model Penelitian Terdahulu**



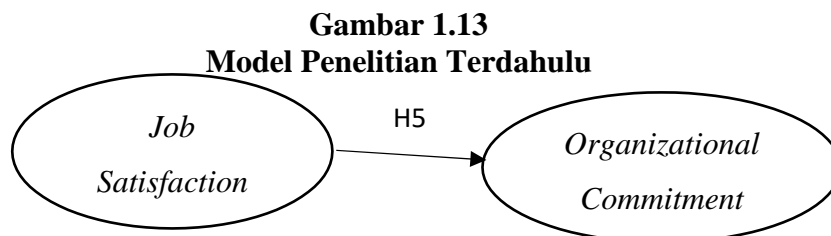
Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *work motivation* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*.

9. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Sirait (2016) sebagai berikut:



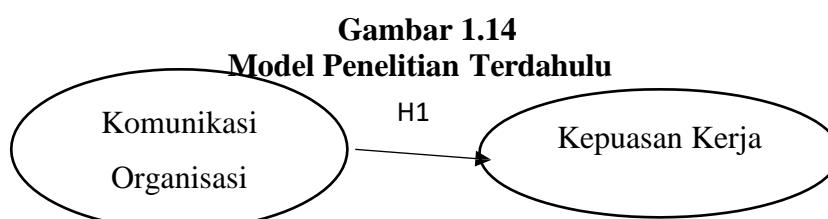
Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*.

10. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Abdallah *et. al.* (2016) sebagai berikut:



Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*.

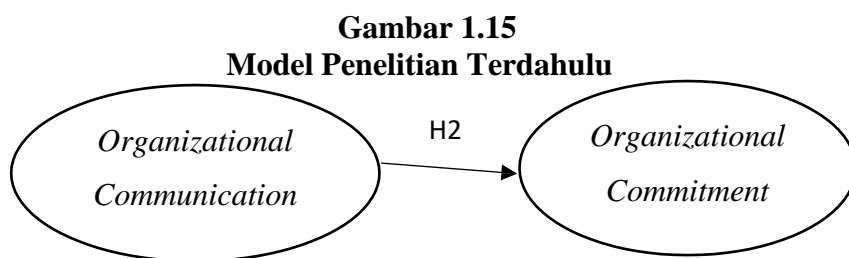
11. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Paramita *et. al.* (2016) sebagai berikut :





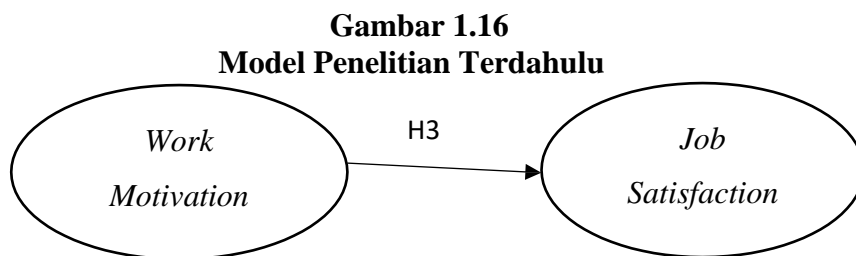
Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi komunikasi organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

12. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Yenen *et. al.* (2014) sebagai berikut :



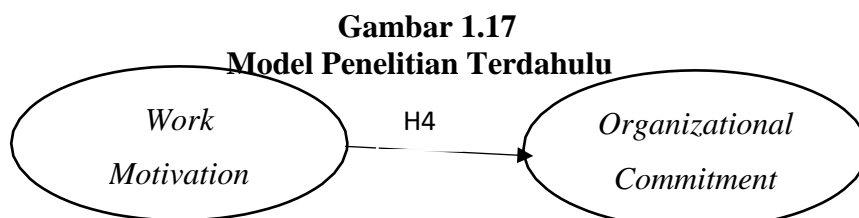
Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa dimensi *organizational communication* tidak berpengaruh terhadap *organizational commitment*.

13. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Dharmanegara *et. al.*, (2016) sebagai berikut:



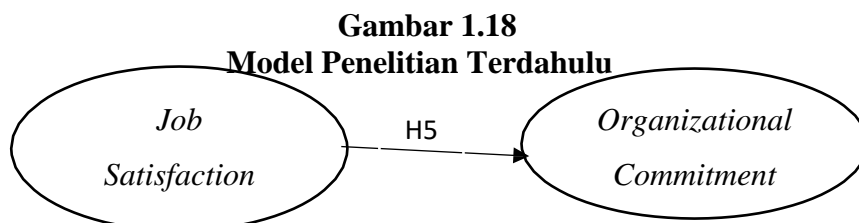
Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *work motivation* tidak memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*.

14. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Srikaningsih dan Setyadi (2015) sebagai berikut:



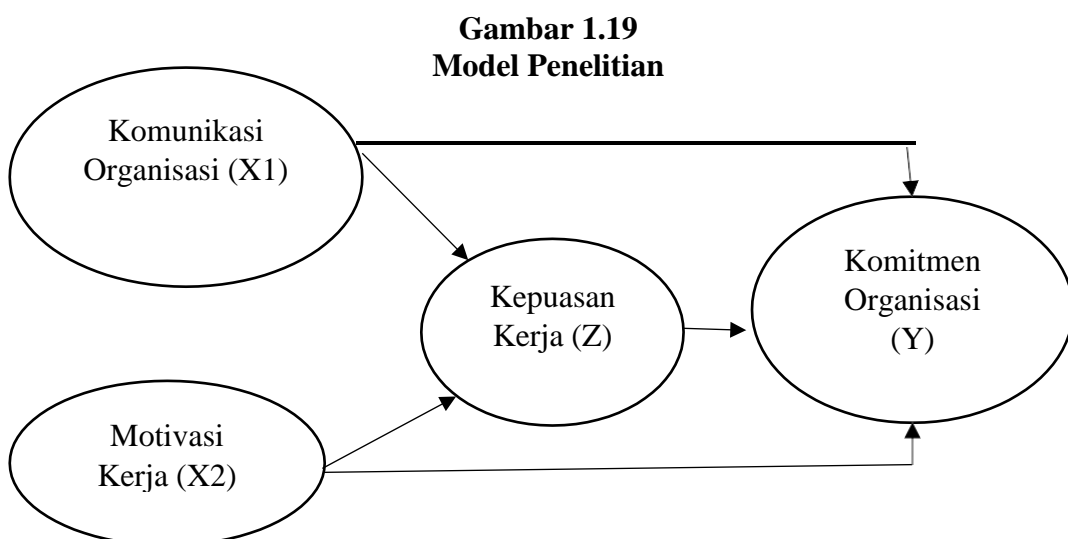
Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *work motivation* tidak memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*.

15. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh milik Pandey dan Khare (2012) sebagai berikut:



Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi *job satisfaction* tidak memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*.

Berdasarkan kerangka konseptual dan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya maka disusun sebuah kerangka penelitian yang dijadikan sebuah acuan dalam penelitian ini sebagaimana ditampilkan pada gambar Gambar 1.19 :



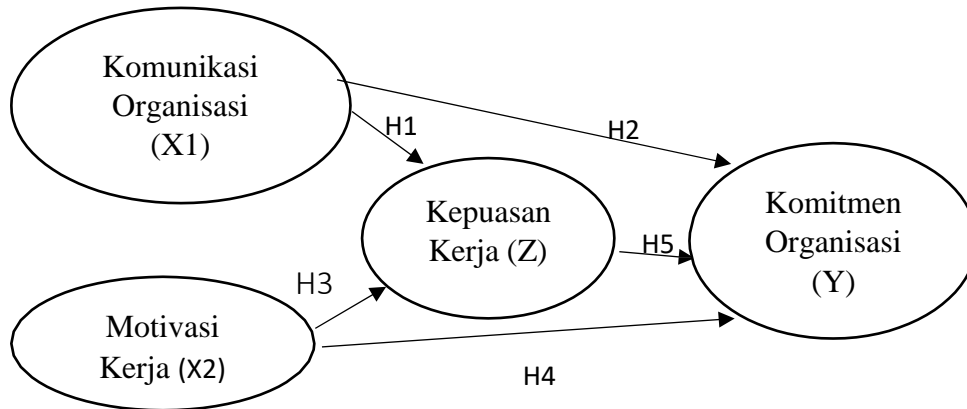
## 1.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasari fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2017).

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. : Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
2. : Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi
3. : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
4. : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi
5. : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi
6. : Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja
7. : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja

**Gambar 1.20**  
**Model Hipotesis**



Keterangan :

H6 =  $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$

H7 =  $X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$

### 1.8.1 Tabel Ringkasan

**Tabel 1.4**  
**Tabel Ringkasan Hubungan Antar Variabel**

Hipotesis	Sumber referensi
Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja	Konsep : Sutrisno (2015)
	Empiris : Kakhel <i>et. al.</i> , 2015 dan Afianto dan Utami 2017
Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi	Konsep : Wibowo (2019)
	Empiris : Kakakhel <i>et. al.</i> , 2015 dan Moyo 2019
Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja	Konsep : Ivancevich <i>et. al.</i> (2008)
	Empiris : Ose <i>et. al.</i> 2019 dan Mahmood 2016
Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi	Konsep : Wibowo (2019)
	Empiris : Sirait 2016 dan Gani <i>et. al.</i> 2018
Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi	Konsep : Mathis (2006)
	Empiris : Sirait 2016 dan Abdallah <i>et. al.</i> 2016

Sumber : Data sekunder diolah penulis, 2019

## 1.9 Definisi Konsep dan Operasional

### 1.9.1 Definisi Konsep

- A. Komunikasi organisasi menurut Badu dan Djafri (2017) ialah komunikasi yang terjadi dalam organisasi dimana karakteristik komunikasi ini mempunyai struktur dan hirarki.
- B. Motivasi kerja menurut Herzberg dalam Kondalkar (2007) adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya agar memunculkan rasa puas pada kinerjanya.
- C. Kepuasan kerja menurut Colquitt *et. al.* (2011) adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang
- D. Komitmen organisasi menurut Colquitt *et. al.* (2011) diartikan sebagai keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

### 1.9.2 Definisi Operasional

Berikut merupakan definisi operasional dari variabel-variabel yang digunakan pada penelitian ini:

#### A. Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi yang simbol-simbolnya dapat dilihat, didengar dan dimengerti oleh karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan, Magelang, Jawa Tengah. Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian milik Afianto dan Utami (2017) :

Lanjutan Tabel 1.5

**Tabel 1.5**  
**Sumber Referensi Indikator Penelitian**

Variabel	Menurut Teori Badu dan Daft (2010)	Penelitian terdahulu Afianto dan Utami (2017)	Penelitian yang akan diteliti
	Indikator	Indikator	Indikator
Komunikasi Organisasi	Komunikasi ke bawah	Komunikasi kebawah	Atasan selalu mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada karyawan
			Atasan selalu menyampaikan informasi yang benar sehingga dapat merubah sikap karyawan
			Atasan selalu menyampaikan informasi yang dapat membantu karyawan agar dapat berpendapat atas suatu hal.
			Atasan selalu memberikan informasi secara persuasif agar tidak menimbulkan ketakutan pada diri karyawan
			Atasan selalu menyampaikan informasi yang akurat untuk menghindari kecurigaan pada diri karyawan
	Komunikasi Ke atas	Komunikasi Ke atas	Atasan selalu menyampaikan informasi dengan lengkap untuk mencegah kesalahpahaman karyawan
			Atasan selalu menyampaikan informasi yang bermanfaat kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan.
			Karyawan dapat memahami dengan jelas tentang informasi dari atasan.
			Karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan
			Karyawan dapat menyampaikan gagasan/saran kepada atasan terkait dengan pelaksanaan pekerjaannya

Lanjutan Tabel 1.5

Variabel	Menurut Teori Badu dan Daft (2010)	Penelitian terdahulu Afianto dan Utami (2017)	Penelitian yang akan diteliti
	Indikator	Indikator	Indikator
			Karyawan dapat menyampaikan gagasan /saran mengenai operasional perusahaan
	Komunikasi Horizontal	Komunikasi Horizontal	Karyawan dapat melakukan koordinasi untuk memecahkan masalah diantara karyawan itu sendiri.
			Karyawan dapat melakukan upaya untuk menyelesaikan konflik antar sesama karyawan secara mandiri.

Sumber : Data diolah peneliti, 2019

## B. Motivasi Kerja

Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dalam karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan, Magelang, Jawa Tengah. Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian Ose *et. al.* (2019):

**Tabel 1.6**  
**Sumber Referensi Indikator Penelitian**

Variabel	Konsep Menurut Teori Kondalkar (2007)	Penelitian terdahulu Ose <i>et. al.</i> (2019)	Penelitian yang akan diteliti
	Indikator	Indikator	Indikator
Motivasi	Intrinsik	Intrinsic Motivation	Perusahaan memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan saya

Lanjutan Tabel 1.6

Variabel	Konsep Menurut Teori Kondalkar (2007)	Penelitian terdahulu Ose <i>et. al.</i> (2019)	Penelitian yang akan diteliti
	Indikator	Indikator	Indikator
			Saya menyukai tantangan dan prestasi dalam pekerjaan ini
			Saya mendapatkan pengakuan yang positif dari perusahaan
			Atasan saya memperlakukan saya dengan baik dan penuh perhatian
			Pengalaman kerja saya meningkatkan efektivitas kinerja saya
			Ketrampilan yang saya miliki saat ini meningkatkan kepuasan kerja saya.
			Semakin tinggi tingkat pendidikan saya, semakin efektif saya melakukan pekerjaan saya
	Ekstrinsik	Extrinsic Motivation	Saya mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar atas pekerjaan saya.
			Saya merasa terjamin atas keberlanjutan kerja saya di perusahaan ini.
			Saya mendapatkan peningkatan karir / kesempatan untuk berkembang di perusahaan ini
			Saya mendapatkan pelatihan dan pengembangan di perusahaan ini.



Lanjutan Tabel 1.6

Variabel	Konsep Menurut Teori Kondalkar (2007)	Penelitian terdahulu Ose <i>et. al.</i> (2019)	Penelitian yang akan diteliti
	Indikator	Indikator	Indikator
			Saya mendapat upah dan gaji yang pantas
			Saya mendapatkan kondisi kerja yang baik
			Saya mendapatkan lingkungan kerja yang kondusif
			Saya mendapatkan kondisi lingkungan fisik kerja yang memadai.
			Saya menyukai gaya kepemimpinan pimpinan saya
			Pimpinan saya memperlakukan karyawan dengan adil
			Ketersediaan peralatan operasional kerja dapat meningkatkan produktifitas saya
			Lingkungan kerja yang tidak kondusif mempengaruhi produktifitas saya
			Penerapan rancangan yang buruk mempengaruhi produktifitas saya
			Sikap pelanggan yang buruk mempengaruhi produktifitas saya
			Penerapan rancangan kerja yang efektif meningkatkan produktifitas saya
			Penerapan peraturan perundangan dan peraturan perusahaan yang efektif meningkatkan produktifitas saya

Lanjutan Tabel 1.6

Variabel	Konsep Menurut Teori Kondalkar (2007)	Penelitian terdahulu Ose <i>et. al.</i> (2019)	Penelitian yang akan diteliti
	Indikator	Indikator	Indikator
			Kemaman hidup serta properti di lingkungan kantor meningkatkan produktifitas saya
			Tidak adanya gaji atas beberapa rekan saya mempengaruhi kinerja saya

Sumber : Data diolah peneliti, 2019

### C. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan pekerja yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan, Magelang, Jawa Tengah Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian milik Ose *et. al.* (2019) :

**Tabel 1.7**  
**Sumber Referensi Indikator Penelitian**

Variabel	Konsep Menurut Teori Luthans (2006)	Penelitian terdahulu Ose <i>et. al.</i> (2019)	Penelitian yang akan diteliti
	Indikator	Indikator	Indikator
Kepuasan Kerja	Kesempatan promosi	<i>Promotion</i>	Saya puas karena saya mendapatkan promosi yang teratur
			Saya puas karena pimpinan saya tertarik atas kemajuan karir saya
			Saya puas karena pimpinan saya selalu merekomendasikan promosi kepada saya secara teratur

Lanjutan Tabel 1.7

Variabel	Konsep Menurut Teori Luthans (2006)	Penelitian terdahulu Ose <i>et. al.</i> (2019)	Penelitian yang akan diteliti	
	Indikator	Indikator	Indikator	
			Saya puas karena promosi yang saya dapatkan sesuai dengan kinerja saya di perusahaan	
			Saya puas karena promosi yang saya dapatkan dapat meningkatkan performa kerja saya	
	Kondisi Kerja	<i>Conducive Work Environment</i>	Saya puas karena perusahaan tempat saya bekerja memiliki lingkungan kondusif untuk bekerja	
				Saya puas karena rekan kerja saya sangat ramah terhadap saya
				Saya puas karena saya merasa senang untuk berkerja di setiap harinya
				Saya puas karena saya memiliki kemampuan untuk saya gunakan bekerja secara efektif
	Rekan Kerja	Employee Recognition	Saya puas karena pendapat saya mengenai hal-hal terkait dengan pekerjaan selalu dihormati	
	Perkerjaan itu sendiri			Saya puas karena saya di izinkan untuk mengambil inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan saya.
				Saya puas karena saya dihormati oleh rekan kerja saya
	Gaji dan upah			
	Pengawasan			

Sumber : Data diolah peneliti, 2019

#### D. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sebuah keinginan untuk bekerja sepenuhnya terhadap perusahaan dan tidak ingin meninggalkan Yamaha

Sumber Baru Motor Muntilan, Magelang, Jawa Tengah. Indikator komunikasi diadopsi dari penelitian Abdallah *et. al.* (2016):

**Tabel 1.8**  
**Tabel Penelitian Terdahulu**

Variabel	Konsep Menurut Teori Colquitt, <i>et. al.</i> , (2011)	Penelitian terdahulu Abdallah <i>et. al.</i> , (2016)	Penelitian yang akan diteliti
	Indikator	Indikator	Indikator
Komitmen Organisasi	<i>Affective commitment</i>	<i>Affective commitment</i>	Saya merasa memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan tempat saya bekerja
			Saya merasa tidak dengan mudah terikat dengan perusahaan manapun seperti halnya dengan perusahaan ini
			Saya merasa menjadi bagian dari keluarga organisasi ini
	<i>Continuance commitment</i>	<i>Continuance commitment</i>	Saya memiliki rasa yang kuat pada perusahaan tempat saya bekerja saat ini
			Saya merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun saya menginginkannya
			Terlalu berharga untuk meninggalkan perusahaan tempat saya berkerja sekarang di saat seperti ini.
			Saat ini, tetap bertahan di perusahaan tempat saya bekerja sekarang ini merupakan sebuah keinginan sekaligus kebutuhan saya
			Saya merasa bahwa saya memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan ini

Lanjutan Tabel 1.8

Variabel	Konsep Menurut Teori Colquitt, et. al., (2011)	Penelitian terdahulu Abdallah et., al., (2016)	Penelitian yang akan diteliti
	Indikator	Indikator	Indikator
	<i>Normative commitment</i>	<i>Normative commitment</i>	Salah satu alasan utama saya melanjutkan kerja di perusahaan ini adalah karena saya percaya bahwa loyalitas itu penting, sehingga ada kewajiban moral untuk tetap bertahan pada perusahaan ini.
			Saya diajarkan menghargai loyalitas pada suatu organisasi
			Saya merasa bahwa akan lebih baik apabila orang-orang bertahan untuk bekerja pada satu perusahaan pada sebagian besar karirnya..

Sumber : Data diolah peneliti, 2019

## 1.10 Metode Penelitian

### 1.10.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian *explanatory* yang merupakan penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya untuk menguji suatu hipotesis untuk memperkuat suatu penelitian (Sugiyono, 2017). Penelitian ini dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat hasil penelitian. Dalam hal ini untuk mengetahui pengaruh variabel komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, variabel komunikasi organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi, variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, variable motivasi kerja

berpengaruh terhadap komitmen organisasi, variabel kepuasan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

### **1.10.2 Ruang lingkup penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini ditunjukkan untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap komitmen organisasi pada karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan, Magelang, Jawa Tengah

### **1.10.3 Lokasi penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Jl. Pemuda No.1-C, Kendal Growong, Pucungrejo, Muntilan, Magelang, Jawa Tengah dengan alasan alasan penulis memilih lokasi penelitian tersebut adalah Yamaha Sumber Baru Muntilan Magelang merupakan dealer yamaha yang tertua dan pemiliknya dari awal berdiri tidak berubah. Yamaha Sumber Baru Muntilan Magelang juga memiliki citri khas tersendiri yaitu ada nya budaya organisasi yang tertulis.

### **1.10.4 Populasi dan sampel penelitian**

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan yang berjumlah 53 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan *nonprobability* sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2017). Teknik pemilihan sampel adalah *sampling jenuh* yaitu teknik penentuan sampel bila

semua anggota populasi digunakan sebagian sampel (Sugiyono, 2017). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 53 orang karyawan.

#### **1.10.5 Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer menurut Sugiarto (2017) merupakan data yang didapat dari sumber pertama, baik dari individu atau perseorangan, seperti halnya hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti.

#### **1.10.6 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah utama dalam penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengambilan dan angket (kuisisioner). Penelitian ini mencari data secara langsung ke narasumber dengan cara penyebaran angket (kuisisioner) kepada karyawan Yamaha Sumber Baru Motor.

#### **1.10.7 Teknik pengukuran data**

Teknik pengukuran data dalam penelitian ini menggunakan skala *likert* yang menurut Sugiarto (2017) skala yang digunakan untuk mengukur persetujuan responden terhadap objek yang menjadi perhatian maupun untuk mengukur persetujuan atau ketidaksetujuan responden untuk setiap pernyataan yang dilontarkan oleh peneliti. Skala *likert* dapat digunakan untuk variabel yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Indikator tersebut selanjutnya dijadikan sebagai titik untuk menyusun item-item instrument berupa pernyataan atau pertanyaan. Skala *likert* ini akan diaplikasikan dalam kuesioner yang akan diberikan kepada responden yang disebar secara acak. Jawaban setiap

item instrumen yang menggunakan skala likert menurut Sugiyono (2017) mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain sebagai berikut :

- Skor 5 untuk jawaban Sangat setuju (SS)
- Skor 4 untuk jawaban Setuju (S)
- Skor 3 Kurang Setuju (KS)
- Skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS)
- Skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)

### 1.10.8 Uji Instrumen Penelitian

#### 1 . Uji Validitas

Validitas menurut Sugiyono (2017) merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan dan hasil suatu penelitian dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti.

Penelitian ini menggunakan kuesioner dalam mengumpulkan datanya, maka dari itu kuesioner yang disusun harus mengukur apa yang akan diukur. Cara penghitungannya dapat dilakukan dengan menggunakan Korelasi Pearson (Nugroho, 2011) :

$$2. r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(N \sum x^2 - (\sum x)^2)(N \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:



$R_{xy}$  = Koefisien korelasi (antara variabel x dan y)

N = Jumlah Responden

x = Skor masing-masing atribut

y = Skor total

Peneliti menggunakan kuesioner dan kuesioner yang disusun harus mengukur apa yang akan diukur. Pengujian dilakukan menggunakan SPSS, apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka pengujian dinyatakan valid. Uji validitas menggunakan  $r$  tabel sebesar 0,361, nilai  $r$  tabel didapat berdasar ukuran sample sebanyak 30 responden dan taraf signifikan 0,05 yang berasal dari tabel  $r$  *product moment* (Sugiyono, 2017)

## 2. Uji Reliabilitas

Suatu data dinyatakan reliable menurut Sugiyono (2017) apabila dua atau lebih peneliti dalam obyek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti dalam obyek yang sama menghasilkan data yang sama atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda. Teknik pengujian reliabilitas yang digunakan adalah teknik *Cronbach's alpha* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left( \frac{n}{n-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrument

n = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum at^2$  = Jumlah varian butir

$\alpha^2$  = Varian total

Variabel peneliti dinyatakan reliabel jika mempunyai nilai koefisien Alpha > 0,6 atau 60%. Sebaliknya, apabila hasil koefisien Alpha < 0,6 atau 60% maka kuesioner tersebut tidak reliabel (Ghozali dan Latan, 2012).

### **1.10.9 Teknik Analisis Data**

#### **1.10.9.1 Analisis Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif menurut Sugiyono (2017) adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya dengan tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penelitian ini akan menggambarkan pendapat responden yang berkaitan mengenai menggambarkan pendapat dari responden yang terkait dengan Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja, terhadap Kepuasan Kerja, serta Komitmen Organisasi.

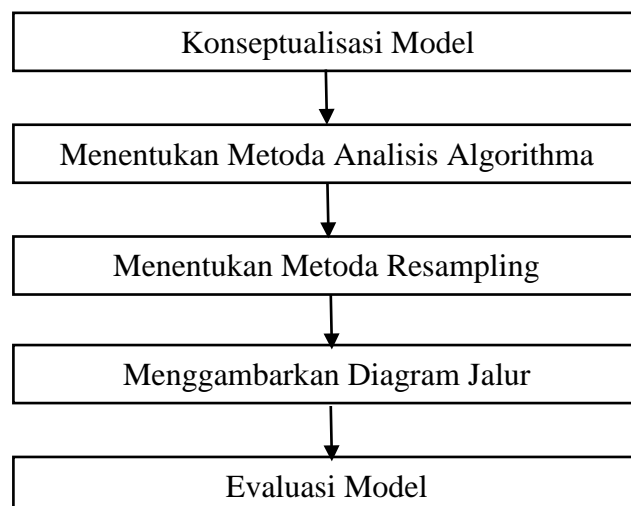
#### **1.10.9.2 Analisis Statistik Inferensial**

Statistik Inferensial menurut Sugiyono (2017) adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diperlukan untuk populasi. Statistik ini disebut statistik probabilitas, karena kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi berdasarkan data sampel itu kebenarannya bersifat peluang (*probability*).

##### **1.10.9.2.1 SEM dengan Program PLS**

Penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) sebagai analisisnya. Teknik analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) merupakan gabungan dari dua metodologi yaitu ekonometrika yang berfokus pada prediksi dan psychometrika yang mampu menggambarkan konsep model dengan variable laten (variable yang tidak dapat diukur secara langsung) akan tetapi diukur melalui indikator-indikatornya (Ghozali dan Latan, 2012). Jenis SEM (*Structural Equation Modelling*) yang digunakan yaitu PLS (*Partial Least Squares*). PLS (*Partial Least Squares*) merupakan model analisis yang longgar namun *powerfull* dan tidak mensyaratkan berbagai asumsi, yang diciptakan untuk mengatasi masalah yang ditimbulkan oleh SEM berbasis *covariance* (Ghozali dan Latan, 2012). Analisis menggunakan PLS-SEM ini terdapat berbagai tahapan, berikut tahapan analisis PLS-SEM menurut Ghozali dan Latan, (2012) yaitu :

**Gambar 1.21**  
**Tahapan SEM dengan PLS**



Sumber : Ghozali, I. dan Latan. 2012. *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

1. Tahap pertama adalah mendefinisikan secara konseptual konstruk yang akan diteliti dan menentukan dimensionalitasnya, selanjutnya arah kausalitas yang diteliti antar konstruk yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan harus ditentukan dengan jelas dan indikator pembentuk laten harus ditentukan apakah berbentuk *reflective* ataukah *formative*.
2. Model penelitian yang sudah melewati tahapan konseptualisasi model selanjutnya harus ditentukan metoda analisis *algorithm* apa yang akan digunakan untuk estimasi model. PLS-SEM ini memiliki empat pilihan metode analisis *algorithm* yang dapat digunakan yaitu Warp3 PLS Regression, Warp2 PLS Regression, PLS Regression dan Robust Path Analysis.
3. Menentukan metoda *resampling* ini terdapat dua pilihan untuk melakukan penyempelan kembali yaitu *bootstreapping* dan *jackknifing*. *Bootstreapping* adalah menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. *Jackknifing* adalah menggunakan subsampel dari sampel asli yang dikelompokkan dalam grup untuk melakukan *resampling* kembali.
4. Proses menggambar diagram jalur terdapat prosedur *nomogram* *reticular action modeling* (RAM) dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Konstruk teoritikan (*theoretical constructs*) yang menunjukkan variabel laten harus digambar dengan bentuk lingkaran atau bulatan elips (*circle*).
  - b. Variable observed atau indikator harus digambar dengan bentuk kotak (*squares*).
  - c. Hubungan-hubungan asimetri (*asymmetrical relationships*) digambarkan dengan arah panah tunggal (*single headed arrow*).
  - d. Hubungan-hubungan simetris (*symmetrical relationships*) digambarkan dengan arah panah double (*double headed arrow*).
5. Evaluasi model dalam PLS-SEM menggunakan program WarpPLS dapat dilakukan dengan hasil pengukuran model (*measurement model*), sedangkan untuk variabel laten dengan indikator relective yaitu melalui analisis faktor konfirmaton atau *confitmatory factor analysis* (CFA) dengan menguji validitas dan formatice melihat nilai signifikan t statistiknya.

Tujuan PLS menurut (Ghozali dan Latan, 2012) adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variable laten adalah linear agregat dari indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variable laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (*model structural* yang menghubungkan antar variable laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indicator dengan konstruknya) dispesifikasi, hasilnya adalah *residual variance* dari variable dependen.

*Estimate parameter* yang didapat dengan PLS dapat dikategorikan menjadi tiga. Pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variable laten. Kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variable laten dan antar variable laten dan indikatornya. Ketiga, berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter untuk indicator dan variable laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi ini, PLS menggunakan proses iterasi tiga tahap dan setiap tahap iterasi menghasilkan estimasi. Tahap pertama, menghasilkan *weight estimate*, tahap kedua menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*, dan tahap ketiga menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (Ghozali dan Latan, 2012).

a) Model Pengukuran atau *Outer Model*

*Convergent validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indicator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup (Ghozali dan Latan, 2012). *Discriminant validity* dari model pengukuran dengan reflektif indicator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka akan

menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya.

Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas *component score* variable laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reliability*. Nilai AVE harus lebih besar 0,50 (Ghozali dan Latan, 2012). *Composite reliability* yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan Cronbach's Alpha (Ghozali dan Latan, 2012).

b) Model Struktural atau *Inner Model*

*Inner model* (*inner relation*, *structural model* dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antara variable laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dapat dievaluasi dengan melihat  $R^2$  (*reliabilitas indikator*) untuk konstruk dependen dan nilai t statistik dari pengujian koefisien jalur. Semakin tinggi nilai  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai *path coefficients* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis.

Nilai *path coefficients* yang ditunjukkan oleh nilai *t-statistics* harus di atas 1,96.

#### d) Uji *Boostraping*

Uji *Boostrapping* menurut (Jain, 2019) adalah uji resampling pada PLS untuk menentukan nilai *t* sehingga dapat diketahui tingkat signifikansi dari nilai *t* tersebut. Setiap kali melakukan *boostraping* hasil nilai *t* akan berbeda karena menggunakan metode iterasi dan setiap komputer menggunakan angka awal itersi yg berbeda, oleh sebab itu gunakan *boostrapping* > 500 supaya mendapatkan nilai *t* yg stabil. input data untuk PLS dapat berupa data mentah (*original*) atau *standardized* (*mean=0, variance=1*).

### 1.10.10 Uji Hipotesis

#### 1.10.10.1 Uji *t* (*t-test*)

Uji *t* menurut Ghozali dan Latan (2012) pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian menggunakan level 0,05 ( $\alpha=5\%$ ) dilakukan untuk mengetahui pengaruh signifikan secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai *t-test* dapat dilihat dari sig yang tercantum pada kolom sig (*significance*). Jika angka *significance* (sig) >0,05 maka hubungan kedua variabel dikatakan tidak signifikan. Sebaliknya apabila angka signifikansi (sig) <0,05 maka hubungan



kedua variabel signifikan. Kriteria menurut Ghozali dan Latan (2012) yang digunakan adalah sebagai berikut :

- a) Jika nilai signifikan  $>0,05$  maka hipotesis ditolak.
- b) Jika nilai signifikan  $\leq 0,05$  maka hipotesis diterima.

## **BAB II**

### **GAMBARAN UMUM OBYEK PENEITIAN**

#### **2.1 Sejarah Perusahaan**

Yamaha Sumber Baru Motor didirikan pada bulan November tahun 1971 di Brigjen Katamso 44 Yogyakarta oleh bapak Slamet Harsono. Pada Tahun 1979 didirikan Yamaha Central, Yamaha Central pertama dan terbesar di DIY dan Kedu di Jalan Mangkubumi 27 Jogjakarta. Pada Saat ini Yamaha Sumber Baru Motor hanya berada di wilayah Kedu dan Yogyakarta. Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan didirikan pada tahun 1992 oleh bapak Suratman yang sampai sekarang masih menjadi pimpinan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan yang beralamat Jl. Pemuda No.1-C, Krndal Growong, Pucungrejo, Kec. Muntilan, Magelang, Jawa Tengah 56414 (Hasil Wawancara Bapak Suratman selaku pimpinan Yamaha Sumber Baru Motor, Muntilan, Magelang 2020)

#### **2.2 Visi Misi Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan**

1. Visi Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan
  - Mencapai Pertumbuhan Positif didukung dengan management yang solid
  - Berfikir positif terhadap setiap perubahan untuk tetap menjadi nomor 1
2. Misi Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan
  - Menjadi Dealer yang memberi kontribusi mutualisme terhadap semua mitra bisnisnya

### 2.3 Budaya Perusahaan Sumber Baru Motor

1. Memberikan kepuasan pelayanan total kepada customer
2. Memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi
3. Meningkatkan daya pikir yang semakin di depan dalam menghadapi persaingan
4. Meningkatkan loyalitas dan integritas team work

### 2.4. Logo PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing

**Gambar 2.1**  
**PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing Sumber**



<http://www.yamaha-motor.co.id/>

Logo perusahaan pun memiliki arti atau makna tersendiri. Adapun arti dari logo pada perusahaan PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing tersebut adalah:

Warna biru pada tulisan “Semakin Di Depan” melambangkan warna kebanggaan Yamaha diajang balap sepeda motor paling bergengsi didunia. MotoGP. Penggunaan warna ini mencerminkan semangat untuk melakukan eksplorasi teknologi otomotif dan mengekspresikan kepercayaan diri dan pemikiran yang jernih dalam menghadapi tantangan.

1. Warna merah menunjukkan semangat, keberanian, kehangatan dan energi untuk selalu menjadi yang terdepan.
2. Gradasi warna mencerminkan passion dan excitement saat menjalani tahap proses untuk mencapai hasil maksimal.
3. Bentuk huruf didesain untuk merefleksikan karakter Yamaha yang ingin ditonjolkan, yaitu Sporti dalam setiap penampilan dan performa, inovatif dalam setiap aktifitas, trendi untuk selalu memimpin tren dalam kompetisi.

Huruf A berwarna merah memiliki arti sebagai berikut:

1. Affirmative yang berarti selalu berfikir sebagai pemenang.
2. Aspiration yang berarti selalu memiliki cita-cita dan standar kualitas tinggi.
3. Action yang berarti selalu berjuang bersama-sama dengan arah tujuan sama secara persistent dan focus.
4. Achievement yang berarti selalu percaya bahwa kita bisa mencapai kesuksesan dan melewati rintangan.

Desain huruf dengan garis desain yang mengarah ke atas mencerminkan bahwa keluarga besar Yamaha selalu bergerak maju dengan visi yang searah, berjuang bersama-sama untuk membangun diri dan Yamaha agar menjadi Semakin di Depan. Desain logo ini mencerminkan semangat baru dari seluruh keluarga besar Yamaha : konsumen, komunitas, fans, karyawan dan Yamaha.

## 2.5 Bidang Usaha PT. Yamaha Indonesia

PT. Yamaha Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan dan perakitan sepeda motor (motor cycle) dengan merek YAMAHA serta pengadaan onderdilnya (spare parts). Sebagai perusahaan otomotif yang berfokus untuk memproduksi sepeda motor, PT. Yamaha Indonesia melakukan diversifikasi dalam usaha yang digelutinya. Hal ini terlihat dari ketiga kategori motor yang diproduksinya :

1. Motor Automatic Motor jenis automatic merupakan motor yang dilengkapi dengan kopling otomatis sehingga pengendara tidak perlu repot-repot melakukan penggantian gigi. Beberapa tipe motor automatic yang diproduksi oleh Yamaha Indonesia adalah Mio Sporty, Mio, dan Nouvo.
2. Motor 4 Tak Motor 4 tak adalah motor yang dilengkapi dengan 4 mesin tak, yaitu mesin yang cara bekerjanya terdiri dari 4 langkah (hisap, tekan, hisap, buang). Proses pembakaran dalam mesin 4 tak berlangsung 4 kali sehingga lebih sempurna. Beberapa tipenya adalah Yamaha New Jupiter Z, Yamaha New Jupiter Z CW dan Yamaha New Vega R-DB.
3. Motor 2 Tak Pada motor 2 tak, proses pembakaran dalam mesinnya berlangsung 2 kali sehingga gas buangnya masih banyak mengandung zat berbahaya. Dalam 5 mesin jenis ini, piston hanya bekerja melalui dua tahap, yaitu hisap dan buang. Tipe dari jenis ini adalah Yamaha RX King

## 2.6 Jam Operasional Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan

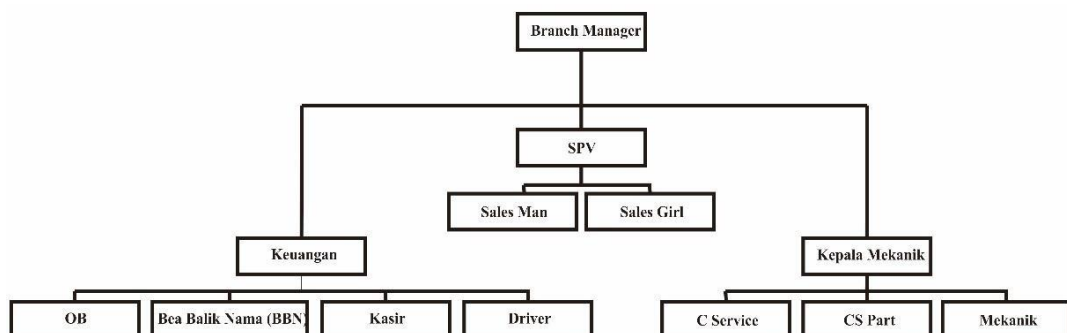
Jam operasional di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang memiliki jam operasional yang berbeda antara hari kerja biasa dan hari libur, berikut data jam operasional di perusahaan tersebut :

- Senin – Sabtu : 08.00 – 16.00
- Minggu / Hari libur : 08.00 – 13.00

## 2.7 Struktur Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan

Organisasi merupakan suatu wilayah dimana sekelompok orang melakukan kerjasama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Struktur organisasi merupakan suatu alat untuk mengadakan pembagian tugas, tanggungjawab dan wewenang masing-masing bagian dalam suatu perusahaan. Bentuk struktur organisasi yang digunakan oleh Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan adalah sebagai berikut

**Gambar 2.2**  
**Struktur Organisasi**



Sumber : Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan 2020

## **2.7 Tugas dari Setiap Divisi Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan**

Organisasi dikatakan baik apabila organisasi itu berpegang teguh pada prinsip-prinsip organisasi yang meliputi perumusan tujuan, pembagian kerja, pendelegasian wewenang, adanya koordinasi, efisiensi dan pengawasan umum. Pembagian tugas yang baik akan menentukan sukses tidaknya suatu perusahaan dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Berikut merupakan tugas dari setiap divisi Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan

### **a. Tugas dari Divisi Branch Manager**

1. Mengawasi serta melakukan koordinasi segala kegiatan operasional
2. Memimpin kegiatan pemasaran dalam kantor cabang
3. Memonitor segala kegiatan operasional perusahaan
4. Memantau prosedur-prosedur operasional terhadap manajemen resiko
5. Melakukan pengembangan kegiatan operasional
6. Memberikan solusi terhadap berbagai permasalahan kantor cabang
7. Memberikan penilaian terhadap kinerja bawahannya

### **b. Tugas dari Divisi SPV**

1. Mengatur staff bawahan
2. Mampu menerangkan job description dengan baik
3. Melakukan briefing atau pengarahan ke staff bawahan
4. Mengontrol target dari bawahan serta memberikan evaluasi
5. Memberikan motivasi kepada bawahan

### **c. Tugas dari Divisi Sales**

1. Melakukan penjualan produk atau jasa perusahaan

2. Merekap hasil menjulana yang telah melakukan secara detail
3. Menetapkan rencana dan strategi yang harus dilakukan kedepannya
4. Menjamin kepuasan pelanggan
5. Mempunyai wawasan dan realasi yang luas

**d. Tugas dari Divisi Keuangan**

1. Mengkoordinasikan dan mengontrol perencanaan, pelaporan serta pembayaran pajak perusahaan
2. Merencanakan dan mengkoordinasikan penyusunan anggaran perusahaan
3. Mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data informasi keuangan
4. Merencanakan, mengkoordinasi, dan mengontrol arus kas perusahaan

**e. Tugas dari Divisi OB**

1. Membersihkan dan merapikan meja, kursi dan komputer
2. Membersihkan lantai dan jendela
3. Mengirim/mengambil dokumen antar Divisi/Bagian
4. Membelikan dan menyiapkan makan dan minum karyawan
5. Membereskan piring, gelas, & perlengkapan makan siang karyawan

**f. Tugas dari Divisi Bea Balik Nama**

1. Membantu konsumen untuk balik nama kendaraan
2. Bertanggung jawab untuk menyerahkan BPKB ke konsumen
3. Membuat laporan pekerjaan kepada pimpinan

**g. Tugas dari Divisi Kasir**

1. Menjalankan proses penjualan dan pembayaran



2. Melakukan pencatatan atas semua transaksi
3. Melakukan pencatatan kas fisik serta melakukan pelaporan kepada atasan.

**h. Tugas dari Divisi Driver**

1. Memastikan kendaraan perusahaan dengan bersih
2. Melakukan pengecekan kendaraan perusahaan secara berkala
3. Melakukan pengantaran kendaraan sepeda motor kepada konsumen

**i. Tugas dari Divisi Kepala Mekanik**

1. Memberikan pembagian tugas kerja kepada mekanik atas dasar keahlian, hasil kerja
2. Mengawasi kinerja mekanik sehari-hari dibandingkan terhadap prosedur kerja yang ada
3. Melakukan pembinaan terhadap kualitas mekanik
4. Mengembangkan proses kerja yang efisien dan efektif maupun proses kerja baru
5. Memberikan solusi terhadap masalah teknis yang tidak bisa dipecahkan oleh mekanik

**j. Tugas dari Divisi Cs. Service**

1. Menjaga nama baik perusahaan dari konsumen
2. Melayani keluhan dari konsumen
3. Membuat laporan mengenai keluhan konsumen kepada Branch Manager

**k. Tugas dari Divisi Cs. Part**

1. Mengecek ketersediaan barang *spare part* dan berkoordinasi kepada kepala mekanik

2. Membuat laporan mengenai pengeluaran dan kebutuhan *spare part*

**1. Tugas dari Divisi Mekanik**

1. Mengerjakan perbaikan / perawatan kendaraan sesuai perintah sesuai dengan standar pengerjaan dan standar K3 yang berlaku.
2. Mencatat pekerjaan yang dilakukan di kolom PKB dan mencatat waktu kerja (waktu mulai dan waktu penyelesaian pekerjaan) pada kertas kerja atau Check sheet yang berlaku untuk menentukan flate rate.
3. Memeriksa ulang hasil kerja
4. Memelihara (menjaga kebersihan dan kelengkapan) peralatan kerja, menjaga kerapian dan kebersihan tempat kerjanya.

## **BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini membahas mengenai hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta Komitmen Organisasi pada karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan. Data yang diperoleh berdasarkan hasil penyebaran kuesioner secara langsung kepada 53 responden bekerja pada Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan. Adapun sub bab yang akan dibahas pada bab ini meliputi uji validitas dan reliabilitas pada instrumen kuesioner, karakteristik responden penelitian, analisis deskriptif dan uji hipotesis. Sub-sub bab tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

### **3.1 Uji Instrumen dan Data Penelitian**

#### **3.1.1 Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengukur valid tidaknya butir-butir pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Pengujian validitas pada butir-butir pertanyaan di dalam kuesioner dilakukan melalui program SPSS. Validitas dalam penelitian mencerminkan adanya kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti (Sugiyono, 2017). Sebuah item dalam kuesioner dapat dikatakan valid apabila nilai  $r$  (koefisien korelasi) lebih besar dari 0,3 (Sugiyono, 2017).

Berdasarkan uji validitas yang telah dilakukan terhadap instrument penelitian yang telah disebarkan kepada 30 responden pertama

sebagai uji coba sebelum disebarkan kepada responden sesuai dengan jumlah sampel yang dibutuhkan, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 3.1**  
**Hasil Uji Validitas Komunikasi Organisasi**

Item	Korelasi	R	Keterangan
KO1	0,892	0,3	Valid
KO2	0,870	0,3	Valid
KO3	0,935	0,3	Valid
KO4	0,926	0,3	Valid
KO5	0,970	0,3	Valid
KO6	0,948	0,3	Valid
KO7	0,877	0,3	Valid
KO8	0,893	0,3	Valid
KO9	0,848	0,3	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2020

**Tabel 3.2**  
**Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja**

Item	Korelasi	R	Keterangan
MK1	0,935	0,3	Valid
MK2	0,932	0,3	Valid
MK3	0,923	0,3	Valid
MK4	0,941	0,3	Valid
MK5	0,958	0,3	Valid
MK6	0,969	0,3	Valid
MK7	0,964	0,3	Valid
MK8	0,958	0,3	Valid
MK9	0,888	0,3	Valid
MK10	0,827	0,3	Valid
MK11	0,927	0,3	Valid
MK12	0,936	0,3	Valid
MK13	0,950	0,3	Valid
MK14	0,961	0,3	Valid
MK15	0,963	0,3	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2020

**Tabel 3.3**  
**Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja**

Item	Korelasi	R	Keterangan
KK1	0,963	0,3	Valid
KK2	0,953	0,3	Valid
KK3	0,973	0,3	Valid
KK4	0,969	0,3	Valid
KK5	0,936	0,3	Valid
KK6	0,962	0,3	Valid
KK7	0,982	0,3	Valid
KK8	0,948	0,3	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2020

**Tabel 3.4**  
**Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi**

Item	Korelasi	R	Keterangan
KOM1	0,912	0,3	Valid
KOM2	0,944	0,3	Valid
KOM3	0,967	0,3	Valid
KOM4	0,935	0,3	Valid
KOM5	0,970	0,3	Valid
KOM6	0,975	0,3	Valid
KOM7	0,977	0,3	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 3.1 sampai dengan Tabel 3.4 dapat diketahui bahwa semua item yang berjumlah 39 di keseluruhan variabel penelitian yang meliputi Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta Komitmen memiliki  $r$  (koefisien korelasi) yang lebih besar dibandingkan dengan  $r$  kritis yang telah ditentukan oleh Sugiyono (2017) yaitu 0,3. Berdasarkan hasil uji validitas tersebut dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi dinyatakan valid.

### 3.1.1 Uji Reliabilitas

Instumen penelitian dalam kuesioner menurut Sugiyono (2017) dinyatakan *reliable* apabila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Item yang terdapat dalam sebuah kuesioner dinyatakan *reliable* apabila koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikan 60% atau 0,6. Item yang memiliki koefisien Alpha lebih kecil dari 0,6 akan dinyatakan tidak *reliable*. Uji reliabilitas dilakukan dengan bantuan program SPSS. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 3.5 sebagai berikut :

**Tabel 3.5**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Cronbach's Alpha	Alpha	Keterangan
Komunikasi Organisasi	0,972	0.6	Reliabel
Motivasi Kerja	0,989	0.6	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,988	0.6	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,983	0.6	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 3.5 dapat dilihat bahwa nilai *cronbach's alpha* dari seluruh variabel mempunyai nilai lebih besar dari 0,6, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel. Variabel yang meliputi Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi dinyatakan reliabel. Hasil uji coba yang telah dilakukan menunjukkan bahwa instrument yang diajukan untuk mengukur variabel-variabel penelitian telah dinyatakan valid dan reliabel, kemudian dilakukan analisis lebih lanjut yaitu dengan membagikan kuesioner kepada

53 responden yang merupakan karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan

### 3.2 Karakteristik Responden

Identifikasi responden digunakan untuk memperoleh gambaran tentang karakteristik karyawan yang akan diteliti (responden). Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jabatan saat ini, usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Pengolahan data dilakukan melalui perhitungan statistik deskriptif, yaitu dengan mendeskriptifkan skor dari suatu variabel yang ada, kemudian akan didapatkan hasil yang akan menunjukkan gambaran tentang permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini.

#### 3.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil penelitian diperoleh data responden yang berkaitan dengan jenis kelamin, dapat dilihat pada Tabel 3.6 sebagai berikut :

**Tabel 3.6**  
**Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
Laki-Laki	31	58,5%
Perempuan	22	41,5%
Total	53	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 3.6 dapat diketahui bahwa karakteristik responden laki-laki sebanyak 31 responden dengan tingkat presentase 58.5% dan jumlah responden perempuan dengan jumlah 22 responden dan tingkat

presentase 41,5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki jenis kelamin laki-laki.

### 3.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil data yang dikumpulkan, diketahui bahwa usia responden bervariasi, maka untuk memudahkan dalam penyusunannya dibuat tabel distribusi frekuensi. Penentuan interval kelas untuk identifikasi responden pada usia digunakan aturan sturges. Langkah-langkahnya sebagai berikut :

- a. Menghitung jumlah kelas interval dengan menggunakan rumus sturges

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,332 \log n \\ &= 1 + 3,332 \log 53 \\ &= 1 + 5,745 \\ &= 6,745 \text{ dibulatkan menjadi } 7. \end{aligned}$$

Jadi jumlah kelas interval adalah 7

- b. Menghitung rentang data, yaitu data terbesar dikurangi data terkecil.

$$\text{Usia : } 45 - 24 = 21$$

- c. Menghitung panjang kelas, yaitu jumlah kelas dibagi rentang data.

$$\text{Panjang kelas : } 21 : 7 = 3$$

Maka, pengukuran usia terdiri dari 7 kategori, yang setiap kategori memiliki jarak atau interval 3 tahun. Lebih jelasnya, karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 3.7 sebagai berikut:



**Tabel 3.7**  
**Karakteristik responden berdasarkan usia**

Usia	Jumlah	Persentase (%)
24-27 tahun	11	21
28-30 tahun	14	26
31-33 tahun	4	8
34-36 tahun	4	8
37-39 tahun	7	13
40-42 tahun	8	15
43-45 tahun	5	9
<b>Total</b>	53	100

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 3.7 menunjukkan usia responden 24-27 tahun tahun terdapat 11 orang dengan persentase 21%, 28-30 tahun terdapat 14 orang dengan persentase 26%, 31-33 tahun terdapat 4 orang dengan persentase 8%, 34-36 tahun terdapat 8%, 37-39 tahun terdapat dengan 7 orang dengan persentase 13%, 40-42 tahun terdapat 8 orang dengan persentase 15% dan 43-45 tahun terdapat 5 dengan persentase 9%. Berdasarkan Tabel 3.7 dapat disimpulkan bahwa mayoritas usia responden dalam penelitian ini ada pada rentang usia 28-30 tahun.

### **3.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Penelitian ini menggunakan rentang pendidikan mulai dari tingkat SMP hingga Sarjana. Dari hasil analisis data ini diperoleh persentase responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir seperti ditunjukkan pada tabel berikut

:

**Tabel 3.8**  
**Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir**

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	(%)
1.	SMP	6	11
2.	SMA	36	68
3.	Diploma	8	15
4.	S1	3	6
	<b>Jumlah</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 3.8 dapat dilihat bahwa responden dengan tingkan pendidikan terakhir SMP sebanyak 6 responden (11%), SMA sebanyak 36 responden (68%), responden dengan tingkat pendidikan terakhir Diploma sebanyak 8 responden (15%), dan responden dengan tingkat pendidikan Sarjana sebanyak 3 responden (6%). Mayoritas responden di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan memiliki tingkat pendidikan terakhir SMA dengan jumlah 36 responden (68%).

### 3.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Hasil analisis data ini diperoleh persentase responden berdasarkan tingkat pedidikan terakhir seperti ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 3.9**  
**Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja**

No	Masa Kerja	Absolut	(%)
1	<1 tahun	13	25
2	1-3 Tahun	5	9
3	4-5 Tahun	6	11
4	>5 Tahun	29	55
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 3.9 dapat dilihat bahwa responden dengan lama kerja kurang dari satu tahun sebanyak 13 responden (25%), responden dengan lama kerja 1-3 tahun terdapat 5 responden (9%), responden dengan masa kerja 4-5 tahun terdapat 6 responden (11%), dan responden dengan masa kerja lebih dari 5 tahun terdapat 29 responden (55%). Berdasarkan tabel 3.9 mayoritas pekerja Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan telah bekerja lebih dari 5 tahun dengan jumlah responden sebesar 29 responden (55%).

### 3.3 Analisis Data

#### 3.3.1 Analisis Statistik Deskriptif

Variabel dalam penelitian ini terdapat 4 variabel yaitu Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. Atribut-atribut pada Variabel penelitian ini diukur dengan skor terendah 1 (sangat tidak setuju), dan skor tertinggi adalah 5 (sangat setuju). Untuk mengetahui Rentang Skala, maka digunakan perhitungan menurut Umar (2011) adalah sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skala} = \frac{Rt - Rr}{M}$$

$$\text{Rentang Skala} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Keterangan :

Rt = Rentang Tertinggi

Rr = Rentang Terendah

M = Jumlah Interval

Berdasarkan perhitungan rentang skala tersebut maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai 1 s/d 1,80, maka rata-rata Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2) Jika nilai 1,81 s/d 2,60, maka rata-rata Tidak Setuju (ST)
- 3) Jika nilai 2,61 s/d 3,40, maka rata-rata Kurang setuju (N)
- 4) Jika nilai 3,41 s/d 4,20, maka rata-rata Setuju (S)
- 5) Jika nilai 4,21 s/d 5, maka rata-rata Sangat Setuju (SS)

### **1. Analisis Statistik Variabel Komunikasi Organisasi**

Pengukuran data variabel Komunikasi Organisasi dalam kuesioner terdiri dari 9 butir pertanyaan. Analisis statistik deskriptif pada penelitian ini digunakan berdasarkan data berupa jawaban kuesioner seputar Komunikasi Organisasi yang telah dikumpulkan dari 53 responden yang merupakan Karyawan Yamaha Sumber Baru Motor, Muntilan, Magelang. Deskripsi masing-masing butir pertanyaan pada variabel Komunikasi Organisasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Tanggapan responden terhadap atasan selalu mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada karyawan**

Variabel komunikasi organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain pada saat karyawan bekerja pemimpin selalu mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada karyawan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.10 di jelaskan hasil penelitian sebagi berikut:

**Tabel 3.10**  
**Tanggapan responden terhadap atasan selalu mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada karyawan**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	11	21%	55
Setuju	4	18	34%	72
Kurang setuju	3	11	21%	33
Tidak Setuju	2	12	23%	24
Sangat Tidak Setuju	1	1	2%	1
Total		53	100%	185
Rata-rata				3,49

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan tabel 3.10 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 11 responden atau 21% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 18 responden atau 34% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 11 responden atau 21% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 12 responden atau 23% menjawab menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 1 orang atau 2 % yang menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan atasan selalu mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada karyawan.

Berdasarkan nilai rata-rata item pertanyaan pertama yang diperoleh dari jawaban responden adalah 3,49 yaitu berada pada interval 3,41 – 4,20. Interval 3,41 – 4,20 memiliki interpretasi rata-rata setuju terhadap atasan selalu mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa rata – rata karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang telah mendapatkan arahan mengenai tujuan perusahaan dari atasan. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa Karyawan Yamaha Sumber Baru Motor, Muntilan, Magelang rata-rata setuju bahwa atasan selalu mengkomunikasikan tujuan

perusahaan kepada karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa atasan dari Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang telah memberikan arahan mengenai tujuan dari perusahaan kepada karyawan.

## 2. Tanggapan responden terhadap atasan selalu menyampaikan informasi yang benar sehingga dapat merubah sikap karyawan

Variabel komunikasi organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain pada saat karyawan bekerja pemimpin selalu menyerukan informasi secara tepat sehingga dapat merubah sikap karyawan tersebut. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.11 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.11**  
**Tanggapan responden terhadap atasan selalu menyampaikan informasi yang benar sehingga dapat merubah sikap karyawan**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	12	23%	60
Setuju	4	17	32%	68
Kurang setuju	3	14	26%	42
Tidak Setuju	2	9	17%	18
Sangat Tidak Setuju	1	1	2%	1
Total		53	100%	189
Rata-rata				3,57

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.11 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 12 responden atau 23% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 17 responden atau 32% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 14 responden atau 26% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 9 responden atau 17% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 1 responden atau 2% menjawab sangat tidak

setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan atasan selalu menyampaikan informasi yang benar sehingga dapat merubah sikap karyawan.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,57 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang tinggi dan setuju terhadap pernyataan atasan selalu menyampaikan informasi yang benar sehingga dapat merubah sikap karyawan. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang menilai bahwa informasi yang disampaikan oleh atasan selalu benar, sehingga mampu merubah sikap karyawan. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata setuju dengan pernyataan atasan selalu menyampaikan informasi yang benar sehingga dapat merubah sikap karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa atasan dari Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang memberikan informasi yang benar kepada karyawan yang membuat karyawan mampu merubah sikapnya menjadi lebih baik.

### **3. Tanggapan responden terhadap atasan selalu memberikan informasi secara persuasif agar tidak menimbulkan ketakutan pada diri karyawan**

Variabel komunikasi organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain pada saat karyawan bekerja pemimpin selalu memberikan informasi secara persuasif agar karyawan tidak muncul rasa takut. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.12 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.12**  
**Tanggapan responden terhadap atasan selalu memberikan informasi**  
**secara persuasif agar tidak menimbulkan ketakutan pada diri**  
**karyawan**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	2	4%	10
Setuju	4	27	51%	108
Kurang setuju	3	10	19%	30
Tidak Setuju	2	13	25%	26
Sangat Tidak Setuju	1	1	2%	1
Total		53	100%	175
Rata-rata				3,30

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.12 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 2 responden atau 4% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 27 responden atau 51% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 10 responden atau 19% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 13 responden atau 25% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 1 responden atau 2% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan atasan selalu memberikan informasi secara persuasif agar tidak menimbulkan ketakutan pada diri karyawan.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,30 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang cukup kurang setuju terhadap pernyataan atasan selalu memberikan informasi secara persuasif agar tidak menimbulkan ketakutan pada diri karyawan. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai penyampaian informasi yang dilakukan oleh atasan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang masih kurang persuasif sehingga masih sering menimbulkan ketakutan pada diri karyawan. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan atasan



selalu memberikan informasi secara persuasif agar tidak menimbulkan ketakutan pada diri karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa atasan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang persuasif dalam menyampaikan informasi kepada karyawannya, hal ini tentunya akan membuat karyawan merasa takut dan kurang nyaman.

#### **4. Tanggapan responden terhadap atasan selalu menyampaikan informasi yang akurat untuk menghindarkan kecurigaan pada diri karyawan**

Variabel komunikasi organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain pada saat karyawan bekerja pemimpin selalu memberikan informasi yang akurat untuk menghindari kecurigaan pada diri karyawan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.13 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.13**  
**Tanggapan responden terhadap atasan selalu menyampaikan informasi yang akurat untuk menghindarkan kecurigaan pada diri karyawan**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	2	4%	10
Setuju	4	27	51%	108
Kurang setuju	3	13	25%	39
Tidak Setuju	2	8	15%	16
Sangat Tidak Setuju	1	3	6%	3
Total		53	100%	176
Rata-rata				3,32

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.13. menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 2 responden atau 4% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 27 responden atau 51% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 13 responden atau 25% menjawab kurang setuju dengan skala tiga, 8 responden atau 15 % menjawab tidak setuju dengan skala dua, dan 3

responden atau 3 % menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan atasan selalu menyampaikan informasi yang akurat untuk menghindarkan kecurigaan pada diri karyawan.

Berdasarkan nilai rata rata item sebesar 3,32 menunjukkan bahwa responden miliki interpretasi rata-rata kurang setuju terhadap atasan selalu menyampaikan informasi yang akurat untuk menghindarkan kecurigaan pada diri karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa rata-rata karyawan menilai penyampaian informasi yang dilakukan atasan Yamaha Sumber Baru Muntilan Magelang masih kurang akurat untuk menghindarkan kecurigaan pada diri karyawan. Kesimpulanya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan atasan selalu menyampaikan informasi yang akurat untuk menghindarkan kecurigaan pada diri karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa atasan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang baik dalam penyampaian informasi yang akurat, hal ini tentunya akan menimbulkan kecurigaan pada diri karyawan.

##### **5. Tanggapan reponden terhadap atasan selalu menyampaikan informasi yang bermanfaat kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan**

Variabel komunikasi organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain pada saat karyawan bekerja pemimpin selalu menyampaikan informasi yang bermanfaat kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.14 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.14**  
**Tanggapan responden terhadap atasan selalu menyampaikan informasi yang bermanfaat kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	5	9%	25
Setuju	4	27	51%	108
Kurang setuju	3	8	15%	24
Tidak Setuju	2	12	23%	24
Sangat Tidak Setuju	1	1	2%	1
Total		53	100%	182
Rata-rata				3,43

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.14 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 5 responden atau 9% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 27 responden atau 51% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 8 responden atau 15% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 12 responden atau 23% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 1 responden atau 2% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan atasan selalu menyampaikan informasi yang bermanfaat kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,43 menunjukkan responden memiliki penilaian yang tinggi dan setuju terhadap pernyataan atasan selalu menyampaikan informasi yang bermanfaat kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang menilai atasannya memberikan informasi yang bermanfaat untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor

Muntilan Magelang rata-rata setuju dengan pernyataan atasan selalu menyampaikan informasi yang bermanfaat kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa atasan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang mampu memberikan informasi yang bermanfaat kepada karyawannya untuk selalu dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada.

#### 6. Tanggapan reponden terhadap karyawan dapat memahami dengan jelas tentang informasi dari atasan

Variabel komunikasi organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan dapat memahami dengan jelas tentang informasi dari pimpinan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.15 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.15**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan dapat memahami dengan jelas tentang informasi dari atasan**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	3	6%	15
Setuju	4	29	55%	116
Kurang setuju	3	8	15%	24
Tidak Setuju	2	12	23%	24
Sangat Tidak Setuju	1	1	2%	1
Total		53	100%	180
Rata-rata				3,40

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.15. menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 3 responden atau 6 % menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 29 responden atau 55 % menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran empat, 8 reponden atau 15% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 12 responden atau 23% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 1 responden atau 2 % menjawab sangat tidak

setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan tanggapan responden terhadap karyawan dapat memahami dengan jelas tentang informasi tentang informasi dari atasan.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,40 menunjukkan bahwa reseponden memiliki rata rata kurang setuju terhadap karyawan dapat memahami dengan jelas tentang informasi dari atasan. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai penyampaian informasi dari atasan masih kurang jelas dan karyawan belum bisa memahami secara maksimal. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan karyawan dapat memahami dengan jelas tentang informasi tentang informasi dari atasan. Hal ini menunjukkan bahwa atasan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang jelas dalam menyampaikan informasi terhadap karyawan sehingga karyawan kurang memahami maksud dari informasi dari atasan tersebut.

#### **7. Tanggapan responden terhadap karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan**

Variabel komunikasi organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.16 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.16**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	2	4%	10
Setuju	4	27	51%	108
Kurang setuju	3	10	19%	30
Tidak Setuju	2	14	26%	28
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		53	100%	176
Rata-rata				3,32

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.16 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 2 responden atau 4% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 27 responden atau 51% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 10 responden atau 19% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 14 responden atau 26% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan tidak ada responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju terhadap pernyataan karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,32 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang setuju terhadap pernyataan karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai memiliki komunikasi yang terjalin dengan baik pada atasannya. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan. Hal ini menunjukkan bahwa atasan pada Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang mampu merangkul karyawannya sehingga memiliki komunikasi yang terjalin baik.

### 8. Tanggapan responden terhadap karyawan dapat menyampaikan gagasan/saran kepada atasan terkait dengan pelaksanaan pekerjaannya

Variabel komunikasi organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan telah dapat menyampaikan gagasan mengenai pekerjaannya terhadap atasan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.17 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.17**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan dapat menyampaikan gagasan/saran kepada atasan terkait dengan pelaksanaan pekerjaannya**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	2	4%	10
Setuju	4	28	53%	112
Kurang setuju	3	9	17%	27
Tidak Setuju	2	14	26%	28
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		53	100%	177
Rata-rata				3,34

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.17 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 2 responden atau 4% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 28 responden atau 53% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 9 reponden atau 17% menjawab kurang setuju dengan sklala pengukuran tiga, 14 responden atau 26% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 0 responden atau 0% yang menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan karyawan dapat menyampaikan gagasan/saran kepada atasan terkai dengan pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,34 menunjukkan bahwa responden memiliki penilalian rata-rata kurang setuju terhadap pernyataan

karyawan dapat menyampaikan gagasan/saran kepada atasan terkait dengan pelaksanaan pekerjaan. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai kurang dapat menyampaikan gagasan/saran kepada atasan terkait dengan pelaksanaan pekerjaan. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan dapat menyampaikan gagasan/saran kepada atasan terkait dengan pelaksanaan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa atasan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang bisa menyampaikan gagasan/saran mengenai pekerjaan di perusahaan.

#### **9. Tanggapan responden terhadap karyawan dapat melakukan upaya untuk menyelesaikan konflik antar sesama karyawan secara mandiri**

Variabel komunikasi organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan dapat menyelesaikan masalah antar karyawan secara mandiri. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.18 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.18**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan dapat melakukan upaya untuk menyelesaikan konflik antar sesama karyawan secara mandiri**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	1	2%	5
Setuju	4	30	57%	120
Kurang setuju	3	11	21%	33
Tidak Setuju	2	11	21%	22
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		53	100%	180
Rata-rata				3,40

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.18 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 1 responden atau 2% menjawab sangat setuju



dengan skala pengukuran lima, 30 responden atau 57% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 11 responden atau 21% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 11 responden atau 21% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan tidak ada responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju terhadap pernyataan karyawan dapat melakukan upaya untuk menyelesaikan konflik antar sesama karyawan secara mandiri.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,40 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan dapat melakukan upaya untuk menyelesaikan konflik antar sesama karyawan secara mandiri. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai atasan tidak memberikan cukup kelonggaran kepada para karyawan untuk menyelesaikan konflik antar sesama karyawan secara mandiri. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan dapat melakukan upaya untuk menyelesaikan konflik antar sesama karyawan secara mandiri. Hal ini menunjukkan bahwa atasan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang memberikan kelonggaran kepada para karyawan untuk menyelesaikan konflik antar karyawan secara mandiri.

Variabel komunikasi organisasi (X) memiliki 9 indikatro pernyataan yang digunakan sebagai para meterk untuk mengukur variabel ini. Indikator-indikator yang dimaksud adalah: Atasan selalu mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada karyawan (X<sub>1</sub>), Atasan selalu menyampaikan informasi yang benar sehingga dapat merubah sikap karyawan (X<sub>2</sub>), Atasan selalu memberikan informasi

secara persuasif agar tidak menimbulkan ketakutan pada diri karyawan (X.3), Atasan selalu menyampaikan informasi yang akurat untuk menghindarkan kecurigaan pada diri karyawan (X.4), Atasan selalu menyampaikan informasi yang bermanfaat kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan (X.5), Karyawan dapat memahami dengan jelas tentang informasi dari atasan (X.6), Karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan (X.7), Karyawan dapat menyampaikan gagasan/saran kepada atasan terkait dengan pelaksanaan pekerjaannya (X.8), dan Karyawan dapat melakukan upaya untuk menyelesaikan konflik antar sesama karyawan secara mandiri (X.9) hasil analisis pada Tabel 3.19 selanjutnya secara berturut-turut diuraikan masing-masing indikator dari variabel komunikasi organisasi.

**Tabel 3.19**  
**Rekapitulasi rata-rata Item variabel Komunikasi Organisasi**

No	Pertanyaan	Rata-rata	Tafsir Rata-rata
1	Atasan selalu mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada karyawan	3,49	Setuju
2	Atasan selalu menyampaikan informasi yang benar sehingga dapat merubah sikap karyawan	3,57	Setuju
3	Atasan selalu memberikan informasi secara persuasif agar tidak menimbulkan ketakutan pada diri karyawan	3,30	Kurang setuju
4	Atasan selalu menyampaikan informasi yang akurat untuk menghindarkan kecurigaan pada diri karyawan	3,32	Kurang setuju
5	Atasan selalu menyampaikan informasi yang bermanfaat kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan.	3,43	Setuju
6	Karyawan dapat memahami dengan jelas tentang informasi dari atasan.	3,40	Kurang setuju

Lanjutan Tabel 3.19

No	Pertanyaan	Rata-rata	Tafsir Rata-rata
7	Karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan	3,32	Kurang setuju
8	Karyawan dapat menyampaikan gagasan/saran kepada atasan terkait dengan pelaksanaan pekerjaanya	3,34	Kurang setuju
9	Karyawan dapat melakukan upaya untuk menyelesaikan konflik antar sesama karyawan secara mandiri.	3,40	Kurang setuju
Rata-rata variabel Komunikasi Organisasi		3,40	Kurang setuju

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.19 dapat diketahui bahwa dari 9 item pertanyaan menunjukkan bahwa responden memiliki penulilai yang kurang tinggi dan dan kurang setuju terhadap variabel komunikasi organisasi organisasi. Hasil tanggapan atasan selalu menyampaikan informasi yang benar sehingga dapat merubah sikap karyawan Yamaha Sumber baru motor merupakan item yang mempunyai penilaian tertinggi sebesar 3,57 (setuju) sedangkan penilaian terendah berada pada pernyataan atasan selalu memberikan informasi secara persuasif agar tidak menimbulkan ketakutan pada diri karyawan sebesar 3,30 (kurang setuju), walaupun memiliki rata-rata nilai terendah 3,30 namun masih berada di interval (2,61-3,40) yang berarti responden kurang setuju terhadap pernyataan tersebut.

Berdasarkan Tabel 3.19 vaiabel komunikasi organisasi memiliki rata-rata sebesar 3,40 yang dikarakan kurang cukup karena pada interval 2,61-4,40. Interval tersebut berarti bahwa responden kurang setuju atas variabel komunikasi

organisasi. Karyawan pada Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang merasa memiliki komunikasi organisasi yang baik dalam menjalankan pekerjaan. Komunikasi organisasi pada Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang menjadi pertimbangan dalam menciptakan atau memperbaiki kepuasan kerja karyawan karena hasil penelitian ini terbukti sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa karyawan memiliki komunikasi yang kurang setuju pada Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.

## **2. Variabel Motivasi Kerja**

Pengukuran data variabel Motivasi Kerja dalam kuesioner terdiri dari 15 butir pertanyaan. Analisis statistik deskriptif pada penelitian ini digunakan berdasarkan data berupa jawaban kuesioner seputar Motivasi Kerja yang telah dikumpulkan dari 53 responden yang merupakan Karyawan Yamaha Sumber Baru Motor, Muntilan, Magelang. Deskripsi masing-masing butir pertanyaan pada variabel Motivasi Kerja dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Tanggapan responden terhadap perusahaan memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan**

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain perusahaan telah memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan karyawan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.20 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.20**  
**Tanggapan responden terhadap perusahaan memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	5	9%	25
Setuju	4	24	45%	96
Kurang setuju	3	12	23%	36
Tidak Setuju	2	11	21%	22
Sangat Tidak Setuju	1	1	2%	1
Total		53	100%	180
Rata-rata				3,40

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.20 menunjukkan bahwa dari 53 responden responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 5 responden atau 9% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 24 responden atau 45% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 12 responden atau 23% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 11 responden atau 21% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 1 responden atau 2% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan perusahaan memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,40 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan perusahaan memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa perusahaan kurang memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan perusahaan memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor

Muntilan Magelang kurang mampu memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk menggunakan kemampuan yang dimiliki.

## 2. Tanggapan responden terhadap karyawan menyukai tantangan dan prestasi dalam pekerjaan ini

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan menyukai tantangan serta prestasi dalam pekerjaan tersebut. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.21 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.21**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan menyukai tantangan dan prestasi dalam pekerjaan ini**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	3	6%	15
Setuju	4	27	51%	108
Kurang setuju	3	11	21%	33
Tidak Setuju	2	12	23%	24
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		53	100%	180
Rata-rata				3,40

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.21 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 3 responden atau 6% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 27 responden atau 51% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 11 responden atau 21% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 12 responden atau 23% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan tidak ada responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan karyawan menyukai tantangan dan prestasi dalam pekerjaan ini.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,40 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan menyukai tantangan dan prestasi dalam pekerjaan ini. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan kurang setuju dengan adanya tantangan dan prestasi dalam pekerjaan. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntlan Magelang rata-rata setuju dengan pernyataan karyawan menyukai tantangan dan prestasi dalam pekerjaan ini. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntlan Magelang kurang menyukai adanya tantangan dan prestasi yang diterapkan dalam pekerjaannya.

### 3. Tanggapan reseponden terhadap karyawan mendapatkan pengakuan yang positif dari perusahaan

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan mendapatkan pengakuan yang positif dari. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.22 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.22**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan mendapatkan pengakuan yang positif dari perusahaan**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	6	11%	30
Setuju	4	25	47%	100
Kurang setuju	3	8	15%	24
Tidak Setuju	2	13	25%	26
Sangat Tidak Setuju	1	1	2%	1
Total		53	100%	181
Rata-rata				3,42

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.22 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 6 responden atau 11% menjawab sangat

setuju dengan skala pengukuran lima, 25 responden atau 47% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 8 responden atau 15% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 13 responden atau 25% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 1 responden atau 2% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan karyawan mendapatkan pengakuan yang positif dari perusahaan.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,42 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang tinggi dan setuju terhadap pernyataan karyawan mendapatkan pengakuan yang positif dari perusahaan. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa mereka mendapatkan pengakuan yang positif dari perusahaan. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata setuju dengan pernyataan karyawan mendapatkan pengakuan yang positif dari perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Yamaha Sumber Baru Muntilan Magelang setuju dengan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan yaitu memberikan pengakuan positif pada karyawannya.

#### **4. Tanggapan responden terhadap atasan memperlakukan karyawan dengan baik dan penuh perhatian**

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang telah mendapatkan perlakuan baik dan penuh perhatian dari atasan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.23 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:



**Tabel 3.23**  
**Tanggapan reponden terhadap atasan memperlakukan karyawan dengan baik dan penuh perhatian**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	5	9%	25
Setuju	4	26	49%	104
Kurang setuju	3	9	17%	27
Tidak Setuju	2	12	23%	24
Sangat Tidak Setuju	1	1	2%	1
Total		53	100%	181
Rata-rata				3,42

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.23. menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 5 responden atau 9% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 26 responden atau 49% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 9 reponden atau 17% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran dua, dan 1 reponden atau 2% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan atasan memperlakukan karyawan dengan baik dan perhatian kepada karyawan.

Berdasarkan rata-rata item sebesar 3,42 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang tinggi dan setuju terhadap pernyataan merasa atasan memperlakukan karyawan dengan baik dan perhatian kepada karyawan. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan telah mendapatkan perlakuan baik dan perhartian oleh atasan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata setuju dengan pernyataan atasan memperlakukan karyawan dengan baik dan perhatian kepada karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa atasan Yamaha

Sumber Baru Motor Muntilan mampu memberikan perlakuan yang baik dan perhatian kepada karyawan.

#### 5. Tanggapan responden terhadap pengalaman kerja karyawan dapat meningkatkan efektivitas kinerja

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain pengalaman kerja karyawan dapat meningkatkan efektivitas dalam kinerja. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.24 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.24**  
**Tanggapan reponden terhadap pengalaman kerja dapat meningkatkan efektivitas kinerja**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	10	19%	50
Setuju	4	21	40%	84
Kurang setuju	3	7	13%	21
Tidak Setuju	2	13	25%	26
Sangat Tidak Setuju	1	2	4%	2
Total		53	100%	183
Rata-rata				3,45

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.24. menunjukkan bahwa dari 53 reponden yang menjadi sampel penelitian terhadap 10 responden atau 19% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 21 reponden atau 40% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 7 reponden atau 13% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 13 reponden atau 25% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 2 reponden atau 4% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,45 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang tinggi dan setuju terhadap pernyataan pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa pengalaman kerja karyawan di masa lampau dapat meningkatkan kinerja mereka dalam pekerjaan saat ini. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan rata-rata setuju dengan pernyataan pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang yang telah bekerja sebelumnya dapat meningkatkan kinerja pada pekerjaannya saat ini.

#### **6. Tanggapan responden terhadap ketrampilan yang dimiliki saat ini meningkatkan kepuasan kerja**

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain ketrampilan yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.25 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.25**  
**Tanggapan responden terhadap ketrampilan yang dimiliki saat ini meningkatkan kepuasan kerja**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	10	19%	50
Setuju	4	19	36%	76
Kurang setuju	3	9	17%	27
Tidak Setuju	2	12	23%	24
Sangat Tidak Setuju	1	3	6%	3
Total		53	100%	180
Rata-rata				3,40

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.25. menunjukkan bahwa dari 53 reponden yang menjadi sampel penelitian terhadap 10 reponden atau 19% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 19 responden atau 36% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 9 reponden atau 17% menjawab reponden kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 12 reponden atau 23% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 3 reponden atau 6% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan ketrampilan yang dimiliki saat ini dapat meningkatkan kepuasan kerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,40 menunjukan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan ketrampilan yang dimiliki saat ini dapat meningkatkan kepuasan kerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai ketrampilan yang dimiliki saat ini kurang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kesimpulanya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Magelang rata-rata menilai kurang setuju dengan pernyataan ketrampilan yang dimiliki saat ini dapat meningkatkan kepuasan kerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Yamahaa Sumber Baru Motor Muntilan Magelang tidak terlalu merasa bahwa ketrampilanya dapat meningkatkan kepuasannya.

## 7. Tanggapan responden terhadap karyawan merasa mendapatkan peningkatan karir / kesempatan untuk berkembang di perusahaan ini

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan merasa mendapatkan peningkatan karir atau mendapatkan kesempatan berkembang di perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.26 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.26**  
**Tanggapan responden terhadap mendapatkan peningkatan karir / kesempatan untuk berkembang di perusahaan ini**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	5	9%	25
Setuju	4	25	47%	100
Kurang setuju	3	10	19%	30
Tidak Setuju	2	11	21%	22
Sangat Tidak Setuju	1	2	4%	2
Total		53	100%	179
Rata-rata				3,38

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.26 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 5 responden atau 9% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 25 responden atau 47% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 10 responden atau 19% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 11 responden atau 21% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 2 responden atau 4% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan karyawan merasa mendapatkan peningkatan karir/kesempatan untuk berkembang di perusahaan ini.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,38 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap

pernyataan karyawan merasa mendapatkan peningkatan karir/kesempatan untuk berkembang di perusahaan ini. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa karyawan merasa kurang bisa meningkatkan karir atau kesempatan untuk berkembang dalam perusahaan ini. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan merasa mendapatkan peningkatan karir/kesempatan untuk berkembang di perusahaan ini. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang mampu memberikan kesempatan untuk meningkatkan atau mengembangkan karir karyawannya.

#### **8. Tanggapan responden terhadap mendapat upah dan gaji yang pantas**

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa mendapatkan upah dan gaji yang pantas. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.27 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.27**  
**Tanggapan responden terhadap mendapat upah dan gaji yang pantas**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	5	9%	25
Setuju	4	26	49%	104
Kurang setuju	3	7	13%	21
Tidak Setuju	2	13	25%	26
Sangat Tidak Setuju	1	2	4%	2
Total		53	100%	178
Rata-rata				3,36

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.27 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 5 responden atau 9% menjawab sangat setuju

dengan skala pengukuran lima, 26 responden atau 49% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 7 responden atau 13% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 13 responden atau 25% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 2 responden atau 4% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan mendapat upah dan gaji yang pantas.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,36 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan mendapat upah dan gaji yang pantas. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa upah atau gaji yang didapatkannya kurang pantas. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan mendapat upah dan gaji yang pantas. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang belum mampu memberikan gaji dan upah yang pantas untuk para karyawannya.

#### **9. Tanggapa responden terhadap mendapatkan lingkungan kerja yang kondusif**

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang mendapatkan lingkungan kerja yang kondusif. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.28 di jelaskan hasil penelitian sebagi berikut:

**Tabel 3.28**  
**Tanggapan responden terhadap mendapatkan lingkungan kerja yang kondusif**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	3	6%	15
Setuju	4	24	45%	96
Kurang setuju	3	12	23%	36
Tidak Setuju	2	24	45%	48
Sangat Tidak Setuju	1	3	6%	3
Total		66	125%	198
Rata-rata				3,00

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.28 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 3 responden atau 6% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 24 responden atau 45% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 12 responden atau 23% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 24 responden atau 45% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 3 responden atau 6% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan mendapat lingkungan kerja yang kondusif.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,00 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan mendapat lingkungan kerja yang kondusif. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa lingkungan kerja yang dialaminya dinilai kurang kondusif. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan kurang mampu memiliki tempat kerja yang lingkungannya kondusif. Hal ini menunjukkan bahwa



perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang belum mampu memberikan lingkungan kerja yang kondusif.

#### **10. Tanggapan responden terhadap mendapatkan kondisi lingkungan fisik kerja yang memadai**

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang mendapatkan kondisi lingkungan fisik kerja yang memadai. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.29 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.29.**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan mendapatkan kondisi lingkungan fisik kerja yang memadai**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	5	9%	25
Setuju	4	19	36%	76
Kurang setuju	3	15	28%	45
Tidak Setuju	2	13	25%	26
Sangat Tidak Setuju	1	1	2%	1
Total		53	100%	173
Rata-rata				3,26

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.29. menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 5 reponden atau 8% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 19 reponden atau 36% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 15 reponden atau 28% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 13 reponden atau 25 % menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 1 reponden atau 2% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan karyawan

mendapatkan kondisi lingkungan kerja fisik yang memadai pada saat bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,26 menunjukkan bahwa reponden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan mendapatkan kondisi lingkungan kerja fisik yang memadai pada saat bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa mereka tidak mendapatkan lingkungan kerja yang cukup baik di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Kesimpulannya adalah karyawan Yama Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan mendapatkan kondisi lingkungan kerja fisik yang memadai pada saat bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang mampu memberikan lingkungan kerja fisik yang bagus terhadap karyawan.

#### **11. Tanggapan reponden terhadap karyawan menyukai gaya kepemimpinan pimpinan**

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang menyukai gaya kepemimpinan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.30 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.30.**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan menyukai gaya kepemimpinan pimpinan**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	6	11%	30
Setuju	4	21	40%	84
Kurang setuju	3	11	21%	33
Tidak Setuju	2	13	25%	26
Sangat Tidak Setuju	1	2	4%	2
Total		53	100%	175
Rata-rata				3,30

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.30. menunjukkan bahwa dari 53 reponden yang menjadi sampel penelitian terhadap 6 reponden atau 11% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 21 reponden atau 40% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 11 reponden atau 21% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 13 reponden atau 25% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 2 reponden atau 4% % menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataankaryawan menyukai gaya kepemimpinan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.

Berdasarkan nilai rata-rataitem sebesar 3,30 menunjukkan bahwa reponden memiliki penilaian yang kurang ringgi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan menyukai gaya kepemimpinan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa gaya kepemimpinan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang baik. Kesimpulanya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan menyukai gaya kepemimpinan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Hal ini menjukkuan bahwa gaya

kepemimpinan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang di sukai oleh karyawan.

## 12. Tanggapan reponden terhadap ketersediaan peralatan operasional kerja dapat meningkatkan produktifitas

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa bahwa ketersediaan peralatan operasional kerja dapat meningkatkan produktifitas kerja mereka. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.31 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.31**  
**Tanggapan responden terhadap ketersediaan peralatan operasional kerja dapat meningkatkan produktifitas**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	4	8%	20
Setuju	4	27	51%	108
Kurang setuju	3	9	17%	27
Tidak Setuju	2	12	23%	24
Sangat Tidak Setuju	1	1	2%	1
Total		53	100%	180
Rata-rata				3,40

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.31. menunjukkan bahwa dari 53 repondenyang menjadi sampel penelitian terhadap 4 reponden atau 8% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 27 reponden atau 51% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 9 reponden atau 17% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 12 reponden atau 23% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 1 reponden atau 2 % % menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan ketersediaan perlatan

operasional kerja dapat meningkatkan produktifitas pada saat bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,40 menunjukkan bahwa reponden memiliki penilai yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan ketersediaan peralatan operasional kerja dapat meningkatkan produktifitas pada saat bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa ketersediaan peralatan di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang tidak terlalu meningkatkan produktifitasnya. Kesimpulannya adalah karyawan Yamah Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan ketersediaan peralatan operasional kerja dapat meningkatkan produktifitas pada saat bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa operasional yang telah disediakan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang tidak terlalu meningkatkan produktifitas karyawan.

### **13. Tanggapan reponden terhadap penerapan rancangan yang buruk mempengaruhi produktifitas**

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa penerapan rancangan yang buruk akan mempengaruhi produktifitas. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.32 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.32**  
**Tanggapan responden terhadap penerapan rancangan yang buruk**  
**mempengaruhi produktifitas**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	4	8%	20
Setuju	4	27	51%	108
Kurang setuju	3	9	17%	27
Tidak Setuju	2	12	23%	24
Sangat Tidak Setuju	1	1	2%	1
Total		53	100%	180
Rata-rata				3,40

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.32 menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 4 responden atau 8% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 27 responden atau 51% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 9 responden atau 17% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 12 responden atau 23% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 1 responden atau 2% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan penerapan rancangan yang buruk dapat mempengaruhi produktifitas dalam bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Magelang.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,40 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan penerapan rancangan yang buruk dapat mempengaruhi produktifitas dalam bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Magelang. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa rancangan yang buruk tidak terlalu mempengaruhi produktifitasnya dalam bekerja Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor

Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan pernyataan penerapan rancangan yang buruk dapat mempengaruhi produktifitas dalam bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan rancangan yang buruk oleh Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang tidak terlalu mempengaruhi produktifitas karyawannya.

#### **14. Tanggapan responden terhadap sikap pelanggan yang buruk mempengaruhi produktifitas**

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa bahwa sikap pelanggan yang buruk dapat mempengaruhi produktifitas. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.33 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.33**  
**Tanggapan responden terhadap sikap pelanggan yang buruk mempengaruhi produktifitas**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	10	19%	50
Setuju	4	20	38%	80
Kurang setuju	3	8	15%	24
Tidak Setuju	2	12	23%	24
Sangat Tidak Setuju	1	3	6%	3
Total		53	100%	181
Rata-rata				3,42

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.33. menunjukkan menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 10 responden atau 19% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 20 responden atau 38% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 8 responden atau 15% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 12 responden atau 23%

menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 3 responden atau 6% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan sikap pelanggan yang buruk mempengaruhi produktifitas pada saat bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,42 menunjukkan bahwa reponden memiliki penilaian yang ringgi dan setuju terhadap pernyataan sikap pelanggan yang buruk mempengaruhi produktifitas pada saat bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Oleh sebabitu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa sikap dari pelanggan yang buruk tidak mempengaruhi produtifitasnya pada saat bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Kesimpulanya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata setuju dengan pernyataan sikap pelanggan yang buruk mempengaruhi produktifitas pada saat bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Hal ini menjukkan bahwa sikap dari pelanggan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang yang buruk tidak mempengaruhi produktifitas karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.

#### **15. Tanggapan reponden terhadap penerapan peraturan perundangan dan peraturan perusahaan yang efektif meningkatkan produktifitas karyawan**

Variabel motivasi kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan penerapan peraturan perundangan maupun peraturan perusahaan yang efektif meningkat produktifitas. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.34 di jelaskan hasil penelitian sebagi berikut:



**Tabel 3.34**  
**Tanggapan responden terhadap penerapan peraturan perundangan dan peraturan perusahaan yang efektif meningkatkan produktifitas karyawan**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	6	11%	30
Setuju	4	26	49%	104
Kurang setuju	3	5	9%	15
Tidak Setuju	2	14	26%	28
Sangat Tidak Setuju	1	2	4%	2
Total		53	100%	179
Rata-rata				3,38

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.34. menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 6 responden atau 11% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 26 responden atau 49% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 5 responden atau 9% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 14 responden atau 26% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 2 responden atau 4% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan penerapan peraturan perundangan dan peraturan perusahaan yang efektif meningkatkan produktifitas karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,38 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang ringgi dan kurang setuju terhadap pernyataan penerapan peraturan perundangan dan peraturan perusahaan yang efektif meningkatkan produktifitas karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai penerapan peraturan perundangan dan peraturan perusahaan yang efektif tidak terlalu meningkatkan produktifitas dalam bekerja di Yamaha Sumber Baru Motor

Muntilan Magelang. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan penerapan peraturan perundangan dan peraturan perusahaan yang efektif meningkatkan produktifitas karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan peraturan perundangan dan peraturan perusahaan yang efektif oleh Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang tidak terlalu meningkatkan produktifitas karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.

Hasil analisis deskriptif variable motivasi kerja dijelaskan pada Tabel 3.35 sebagai berikut:

**Tabel 3.35**  
**Rekapitulasi Rata-rata *Item* variabel Motivasi Kerja**

No	Pertanyaan	Rata-rata	Tafsir Rata-rata
1	Perusahaan memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan saya	3,40	Kurang setuju
2	Saya menyukai tantangan dan prestasi dalam pekerjaan ini	3,40	Kurang setuju
3	Saya mendapatkan pengakuan yang positif dari perusahaan	3,42	Setuju
4	Atasan saya memperlakukan saya dengan baik dan penuh perhatian	3,42	Setuju
5	Pengalaman kerja saya meningkatkan efektivitas kinerja saya	3,45	Setuju
6	Ketrampilan yang saya miliki saat ini meningkatkan kepuasan kerja saya.	3,40	Kurang setuju
7	Saya mendapatkan peningkatan karir / kesempatan untuk berkembang di perusahaan ini	3,38	Kurang setuju

Lanjutan Tabel 3.35

No	Pertanyaan	Rata-rata	Tafsir Rata-rata
8	Saya mendapat upah dan gaji yang pantas	3,36	Kurang setuju
9	Saya mendapatkan lingkungan kerja yang kondusif	3,00	Kurang setuju
10	Saya mendapatkan kondisi lingkungan fisik kerja yang memadai.	3,26	Kurang setuju
11	Saya menyukai gaya kepemimpinan pimpinan saya	3,30	Kurang setuju
12	Ketersediaan peralatan operasional kerja dapat meningkatkan produktifitas saya	3,40	Kurang setuju
13	Penerapan rancangan yang buruk mempengaruhi produktifitas saya	3,45	Setuju
14	Sikap pelanggan yang buruk mempengaruhi produktifitas saya	3,42	Setuju
15	Penerapan peraturan perundangan dan peraturan perusahaan yang efektif meningkatkan produktifitas saya	3,38	Kurang setuju
Rata-rata variabel Motivasi Kerja		3,36	Kurang setuju

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.35 dapat diketahui bahwa dari 15 item pernyataan menunjukkan bahwa reponden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap variabel motivasi kerja. Hasil tanggapan pengalaman kerja karyawan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan dan penerapan rancangan yang buruk mempengaruhi produktifitas karyawan merupakan item yang mempunyai penilaian tertinggi yaitu sebesar 3,45 (setuju), sedangkan penilaian terendah berada pada pernyataan karyawan mendapatkan kondisi lingkungan fisik kerja yang memadai yaitu sebesar 3,26 (kurang setuju), walaupun memiliki rata-

rata nilai terendah 3,26 (kurang setuju), walaupun memiliki rata-rata nilai terendah 3,26 namun masih dapat dikatakan cukup baik karena berada pada interval (2,61 – 3,40), yang berarti responden kurang setuju terhadap pernyataan tersebut.

Berdasarkan Tabel 3.35 variabel motivasi kerja memiliki rata-rata 3,36 yang dikategorikan cukup baik karena masih berada pada interval 2,61 - 3,40. Interval tersebut berarti bahwa responden kurang setuju atas variabel motivasi kerja. Karyawan pada perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang memiliki rasa motivasi kerja yang berdampak pada kurangnya rasa puas dalam kinerjanya. Motivasi yang dimiliki karyawan Yamaha Sumber Baru Muntilan Magelang dapat menjadi pertimbangan dalam menciptakan kepuasan kerja karena hasil penelitian ini terbukti sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa motivasi kerja yang dimiliki karyawan yang terdiri dari ekstrinsik dan intrinsik dapat mempengaruhi munculnya rasa puas atas kinerjanya.

### **3. Variabel Kepuasan Kerja**

Pengukuran data variabel Kepuasan Kerja dalam kuesioner terdiri dari 8 butir pertanyaan. Analisis statistik deskriptif pada penelitian ini digunakan berdasarkan data berupa jawaban kuesioner seputar Kepuasan Kerja yang telah dikumpulkan dari 53 responden yang merupakan Karyawan Yamaha Sumber Baru Motor, Muntilan, Magelang. Deskripsi masing-masing butir pertanyaan pada variabel Kepuasan Kerja dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Tanggapan reponden terhadap karyawan puas karena mendapatkan promosi yang teratur

Variabel kepuasan kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa puas karena mendapatkan promosi yang teratur dari perusahaan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.36 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.36**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena mendapatkan promosi yang teratur**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	6	11%	30
Setuju	4	15	28%	60
Kurang setuju	3	10	19%	30
Tidak Setuju	2	20	38%	40
Sangat Tidak Setuju	1	2	4%	2
Total		53	100%	162
Rata-rata				3,06

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.36. menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 6 responden atau 11% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 15 responden atau 28% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 10 responden atau 19% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 20 responden atau 38% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 2 responden atau 4% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan karyawan puas karena mendapatkan promosi yang teratur.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,06 menunjukkan bahwa reponden memiliki penilaian yang urang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan

karyawan puas karena mendapatkan promosi yang teratur dari Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa kurang mendapat promosi yang teratur oleh Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata tidak setuju dengan pernyataan karyawan puas karena mendapatkan promosi yang teratur dari Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang memberikan promosi yang kurang teratur terhadap karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang

## **2. Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena pimpinan tertarik atas kemajuan karir**

Variabel kepuasan kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa puas karena pimpinan tertarik atas kemajuan karir karyawan tersebut. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.37 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.37**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena pimpinan tertarik atas kemajuan karirnya**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	6	11%	30
Setuju	4	13	25%	52
Kurang setuju	3	10	19%	30
Tidak Setuju	2	22	42%	44
Sangat Tidak Setuju	1	2	4%	2
Total		53	100%	158
Rata-rata				2,98

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.37. menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 6 responden atau 11% menjawab sangat setuju

dengan skala pengukuran 5 (lima), 13 responden atau 25% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 10 responden atau 19% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 22 responden atau 42% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 2 responden atau 4% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan karyawan puas karena pimpinan tertarik atas kemajuan karirnya.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,06 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan puas karena pimpinan tertarik atas kemajuan karirnya. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa karyawan kurang puas karena pimpinan tidak terlalu tertarik atas kemajuan karirnya. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan puas karena pimpinan tertarik atas kemajuan karirnya. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang tidak terlalu tertarik atas kemajuan karir karyawan sehingga karyawan merasa kurang puas.

### **3. Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena promosi yang di dapatkan sesuai dengan kinerja di perusahaan**

Variabel kepuasan kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa puas karena mendapatkan promosi yang di dapatkan sesuai dengan kinerjanya di perusahaan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.38 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.38**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena promosi yang**  
**didapatkan sesuai dengan kinerja di perusahaan**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	2	4%	10
Setuju	4	18	34%	72
Kurang setuju	3	9	17%	27
Tidak Setuju	2	20	38%	40
Sangat Tidak Setuju	1	4	8%	4
Total		53	100%	153
Rata-rata				2,89

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.38. menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 2 responden atau 4% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 18 responden atau 34% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 9 responden atau 17% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 20 responden atau 38% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 4 responden atau 8% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan karyawan puas karena promosi yang didapatkan sesuai dengan kinerja karyawan di perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.

Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 2,89 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan puas karena promosi yang didapatkan sesuai dengan kinerja karyawan di perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa kinerja yang dilakukan karyawan kurang sebanding dengan promosi yang di dapatkan dari perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Kesimpulannya adalah karyawan Yamahasa Sumber



Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan puas karena promosi yang didapatkan sesuai dengan kinerja karyawan di perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang baik memberikan promosi kepada karyawan dilihat dari kinerja karyawan tersebut.

#### **4. Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena perusahaan tempat bekerja memiliki lingkungan kondusif untuk bekerja**

Variabel kepuasan kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan merasa puas karena perusahaan tempatnya bekerja memiliki lingkungan yang kondusif. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.39 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.39.**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena perusahaan tempat bekerja memiliki lingkungan kondusif untuk bekerja**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	2	4%	10
Setuju	4	18	34%	72
Kurang setuju	3	9	17%	27
Tidak Setuju	2	20	38%	40
Sangat Tidak Setuju	1	4	8%	4
Total		53	100%	153
Rata-rata				2,89

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.39 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 2 responden atau 4% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 18 responden atau 34% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 9 responden atau 17% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 20 responden atau 38% menjawab tidak setuju dengan skala

pengukuran dua, dan 4 responden atau 8% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan karyawan puas karena perusahaan tempat bekerja memiliki lingkungan kondusif untuk bekerja.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 2,89 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan puas karena perusahaan tempat bekerja memiliki lingkungan kondusif untuk bekerja. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa perusahaan tempat bekerja kurang memiliki lingkungan kerja yang kondusif, hal ini tentunya mengurangi kepuasan kerja karyawan. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan puas karena perusahaan tempat bekerja memiliki lingkungan kondusif untuk bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang memberikan perhatian pada lingkungan kerjanya, sehingga perusahaan tersebut memiliki lingkungan kerja yang kurang kondusif yang berakibat pada berkurangnya kepuasan kerja karyawan.

##### **5. Tanggapan reponden terhadap karyawan puas karena merasa senang untuk berkerja di setiap harinya**

Variabel kepuasan kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa puas karena dapat bekerja dengan senang di setiap harinya. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.40 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.40.**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena merasa senang untuk bekerja di setiap harinya**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	1	2%	5
Setuju	4	18	34%	72
Kurang setuju	3	13	25%	39
Tidak Setuju	2	17	32%	34
Sangat Tidak Setuju	1	4	8%	4
Total		53	100%	154
Rata-rata				2,91

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.40. menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 1 responden atau 2% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 18 responden atau 34% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 13 responden atau 25% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 17 responden atau 32% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 4 responden atau 8% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan karyawan puas karena merasa senang untuk bekerja di setiap harinya.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 2,91 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan puas karena merasa senang untuk bekerja di setiap harinya. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan yang bekerja di setiap harinya merasa kurang senang yang berdampak berkurangnya kepuasan kerja karyawan. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan puas karena merasa senang untuk bekerja di setiap harinya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Yamaha

Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang merasa senang karena bekerja setiap harinya, hal ini mengakibatkan kurangnya rasa puas terhadap pekerjaannya.

#### **6. Tanggapan reponden terhadap karyawan puas karena memiliki kemampuan untuk di gunakan bekerja secara efektif**

Variabel kepuasan kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa puas karena kemampuan yang ia miliki dapat di gunakan secara efektif untuk bekerja. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.41 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.41.**  
**Tanggapan rersponden terhadap karyawan puas karena memiliki kemampuan untuk gunakan bekerja secara efektif**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	1	2%	5
Setuju	4	18	34%	72
Kurang setuju	3	12	23%	36
Tidak Setuju	2	18	34%	36
Sangat Tidak Setuju	1	4	8%	4
Total		53	100%	153
Rata-rata				2,89

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.41 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 1 responden atau 2% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 18 responden atau 34% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 12 responden atau 23% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 18 responden atau 34% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 4 responden atau 8% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan karyawan puas karena memiliki kemampuan untuk digunakan berkerja secara efektif.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 2,86 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan puas karena memiliki kemampuan untuk digunakan berkerja secara efektif. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa kemampuan yang dimiliki karyawan dan digunakan pada saat bekerja tidak menimbulkan rasa puas. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan puas karena memiliki kemampuan untuk digunakan berkerja secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Yamaha Sumber Baru Motor yang memiliki ketrampilan kurang mempengaruhi rasa kepuasan kerja karyawan tersebut dalam bekerja.

#### **7. Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena di izinkan untuk mengambil inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan**

Variabel kepuasan kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan merasa puas karena karyawan di izinkan untuk mengambil inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.42 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.42**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena di izinkan untuk mengambil inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	1	2%	5
Setuju	4	19	36%	76
Kurang setuju	3	7	13%	21
Tidak Setuju	2	22	42%	44
Sangat Tidak Setuju	1	4	8%	4
Total		53	100%	150
Rata-rata				2,83

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.42 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 1 responden atau 2% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 19 responden atau 36% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 7 responden atau 13% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 22 responden atau 42% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 4 responden atau 8% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan karyawan puas karena diizinkan untuk mengambil inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 2,83 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan puas karena diizinkan untuk mengambil inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai kurangnya perusahaan dalam memberikan izin untuk mengambil inisiatif dalam pelaksanaan pekerja yang berdampak pada kurangnya kepuasan kerja karyawan. Kesimpulannya adalah perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntlan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan puas karena diizinkan untuk mengambil inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntlan Magelang merasa kepuasan kerjanya rendah dikarenakan perusahaan yang kurang memberikan izin untuk melakukan inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaannya.

#### **8. Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena dihormati oleh rekan kerja**

Variabel kepuasan kerja memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa puas karena dihormati oleh sesama rekan kerjanya. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.43 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.43**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan puas karena dihormati oleh rekan kerja saya**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	1	2%	5
Setuju	4	19	36%	76
Kurang setuju	3	11	21%	33
Tidak Setuju	2	18	34%	36
Sangat Tidak Setuju	1	4	8%	4
Total		53	100%	154
Rata-rata				2,91

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.43. menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 1 responden atau 2% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 19 responden atau 36% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 11 responden atau 21% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 18 responden atau 34% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 4 responden atau 8% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan karyawan puas karena dihormati oleh rekan kerjanya.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 2,91 menunjukkan bahwa reponden memiliki pinilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan puas karena dihormati oleh rekan kerjanya. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan yang dihormati oleh kerjanya belum tentu merasa

puas. Kesimpulannya adalah karyawan Yamahas Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan puas karena dihormati oleh rekan kerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa tingkat kepuasan kerjanya kurang dipengaruhi oleh rasa hormat antar sesama karyawan.

Hasil analisis deskriptif variable kepuasan kerja dijelaskan pada

Tabel 3.44 sebagai berikut :

**Tabel 3.44**  
**Rekapitulasi Rata-rata Item variabel Kepuasan Kerja**

No	Pertanyaan	Rata-rata	Tafsir Rata-rata
1	Saya puas karena saya mendapatkan promosi yang teratur	3,06	Kurang setuju
2	Saya puas karena pimpinan saya tertarik atas kemajuan karir saya	2,98	Kurang setuju
3	Saya puas karena promosi yang saya dapatkan sesuai dengan kinerja saya di perusahaan	2,89	Kurang setuju
4	Saya puas karena perusahaan tempat saya bekerja memiliki lingkungan kondusif untuk bekerja	2,89	Kurang setuju
5	Saya puas karena saya merasa senang untuk berkerja di setiap harinya	2,91	Kurang setuju
6	Saya puas karena saya memiliki kemampuan untuk saya gunakan bekerja secara efektif	2,89	Kurang setuju
7	Saya puas karena saya di izinkan untuk mengambil inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan saya	2,83	Kurang setuju
8	Saya puas karena saya dihormati oleh rekan kerja saya	2,91	Kurang setuju
Rata-rata variabel Kepuasan Kerja		2,92	Kurang setuju



Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.44 dapat diketahui bahwa dari 8 item pertanyaan menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap variabel Kepuasan Kerja. Hasil tanggapan karyawan tentang karyawan puas karena mendapatkan promosi yang teratur merupakan item yang mempunyai penilaian tertinggi yaitu sebesar 3,06 (kurang setuju), sedangkan penilaian terendah berada pada pernyataan karyawan puas karena di izinkan untuk mengambil inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu sebesar 2,83 (kurang setuju), walaupun memiliki rata-rata nilai terendah 2,83 masih dapat dikatakan cukup baik karena berada di interval (2,61 – 3,40) yang berarti responden kurang setuju terhadap pernyataan tersebut.

Berdasarkan Tabel 3.44 variabel kepuasan kerja memiliki rata-rata sebesar 2,92 yang dikarakan masih cukup baik karena masih berada di interval 2,61-3,40. Interval tersebut berarti bahwa responden kurang setuju atas variabel kepuasan kerja. Karyawan yang berkerja di yamaha merasa kurang memiliki rasa emosional yang menyenangkan atas pekerjaanya yang berdampak berkurangnya kepuasan kerja. Kepuasan kerja pada karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang dapat menjadi pertimbangan dalam mempertahankan ataupun meningkatkan kepuasan kerja karena hasil penelitian ini terbukti cukup sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa karyawan merasa kesenangan emosional yang didapatkan setara dengan yang diharapkan.

#### 4. Variabel Komitmen Organisasi

Pengukuran data variabel Komitmen Organisasi dalam kuesioner terdiri dari 7 butir pertanyaan. Analisis statistik deskriptif pada penelitian ini digunakan berdasarkan data berupa jawaban kuesioner seputar Komitmen Organisasi yang telah dikumpulkan dari 53 responden yang merupakan Karyawan Yamaha Sumber Baru Motor, Muntilan, Magelang. Deskripsi masing-masing butir pertanyaan pada variabel Komitmen Organisasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Tanggapan reponden terhadap karyawan merasa memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan tempat bekerja

Variabel komitmen organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan tempat. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.45 di jelaskan hasil penelitian sebagi berikut:

**Tabel 3.45**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan merasa memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan tempatnya bekerja**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	7	13%	35
Setuju	4	8	15%	32
Kurang setuju	3	16	30%	48
Tidak Setuju	2	18	34%	36
Sangat Tidak Setuju	1	4	8%	4
Total		53	100%	155
Rata-rata				2,92

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.45 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 7 responden atau 13% menjawab sangat setuju

dengan skala pengukuran lima, 8 responden atau 15% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 16 responden atau 30% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 18 responden atau 34% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 4 responden atau 8% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan karyawan merasa memiliki ketertarikan emosional dengan perusahaan tempatnya bekerja.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 2,92 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan merasa memiliki ketertarikan emosional dengan perusahaan tempatnya bekerja. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai kurang memiliki ketertarikan emosional terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan merasa memiliki ketertarikan emosional dengan perusahaan tempatnya bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang kurang memiliki ketertarikan emosional dari karyawannya.

## **2. Tanggapan responden terhadap karyawan merasa menjadi bagian dari keluarga organisasi ini**

Variabel komitmen organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi ini. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.46 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.46**  
**Tanggapan responden terhadap merasa menjadi bagian dari keluarga organisasi ini**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	8	15%	40
Setuju	4	9	17%	36
Kurang setuju	3	14	26%	42
Tidak Setuju	2	19	36%	38
Sangat Tidak Setuju	1	3	6%	3
Total		53	100%	159
Rata-rata				3,00

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.46 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 8 responden atau 15% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 9 responden atau 17% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 14 responden atau 26% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 19 responden atau 36% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 3 responden atau 6% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan karyawan merasa menjadi bagian dari keluarga organisasi ini.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 3,00 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan merasa menjadi bagian dari keluarga organisasi ini. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai organisasi tersebut kurang memberikan rasa menjadi bagian keluarga bagi setiap karyawannya. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan merasa menjadi bagian dari keluarga organisasi ini. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan Yamaha Sumber

Baru Motor Muntilan Magelang kurang mampu merangkul karyawannya untuk menjadi bagian keluarga dalam perusahaan tersebut.

### 3. Tanggapan responden terhadap karyawan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun menginginkannya

Variabel komitmen organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan meskipun menginginkan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.47 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.47**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun menginginkannya**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	6	11%	30
Setuju	4	12	23%	48
Kurang setuju	3	10	19%	30
Tidak Setuju	2	22	42%	44
Sangat Tidak Setuju	1	3	6%	3
Total		53	100%	155
Rata-rata				2,92

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.47 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 6 responden atau 11% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 12 responden atau 23% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 10 responden atau 19% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 22 responden atau 42% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 3 responden atau 6% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan karyawan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun menginginkannya.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 2,92 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun menginginkannya. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai kurang sulitnya karyawan untuk meninggalkan perusahaan ketika mereka menginginkannya. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun menginginkannya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa kurang sulit meninggalkan perusahaan ketika mereka menginginkannya.

#### **4. Tanggapan responden terhadap terlalu berharga untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerja sekarang di saat seperti ini.**

Variabel komitmen organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang terlalu berharga untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerja seperti saat ini. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.48 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.48**  
**Tanggapan responden terhadap terlalu berharga untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerja sekarang di saat seperti ini.**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	6	11%	30
Setuju	4	12	23%	48
Kurang setuju	3	9	17%	27
Tidak Setuju	2	20	38%	40
Sangat Tidak Setuju	1	6	11%	6
Total		53	100%	151
Rata-rata				2,85

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.48 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 6 responden atau 11% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 12 responden atau 23% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 9 responden atau 17% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 20 responden atau 38% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 6 responden atau 11% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan karyawan terlalu berharga untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerja sekarang di saat seperti ini.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 2,85 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan terlalu berharga untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerja sekarang di saat seperti ini. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai kurang mampu meninggalkan perusahaan tempat bekerja sekarang di saat seperti ini. Kesimpulannya adalah karyawan -rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan terlalu berharga untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerja sekarang di saat seperti ini. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa kurang mampu meninggalkan perusahaan tempat bekerja di saat seperti ini karena kurang memiliki alasan khusus yang berharga untuk bertahan.

##### **5. Tanggapan responden terhadap saat ini, tetap bertahan di perusahaan tempat bekerja sekarang ini merupakan sebuah keinginan sekaligus kebutuhan**

Variabel komitmen organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan tetap bertahan di perusahaan tempat bekerja sekarang ini merupakan

sebuah keinginan sekaligus kebutuhan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.49 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.49**  
**Tanggapan responden terhadap saat ini, tetap bertahan di perusahaan tempat bekerja sekarang ini merupakan sebuah keinginan sekaligus kebutuhan**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	7	13%	35
Setuju	4	11	21%	44
Kurang setuju	3	8	15%	24
Tidak Setuju	2	23	43%	46
Sangat Tidak Setuju	1	4	8%	4
Total		53	100%	153
Rata-rata				2,89

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.49 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terdapat 7 responden atau 13% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran lima, 11 responden atau 25% menjawab setuju dengan skala pengukuran empat, 8 responden atau 15% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran tiga, 23 responden atau 43% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran dua, dan 4 responden atau 8% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran satu terhadap pernyataan saat ini, tetap bertahan di perusahaan tempat bekerja sekarang ini merupakan sebuah keinginan sekaligus kebutuhan.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 2,89 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan saat ini, tetap bertahan di perusahaan tempat bekerja sekarang ini merupakan sebuah keinginan sekaligus kebutuhan. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bertahan di perusahaan tempat bekerja sekarang ini



kurang menjadi keinginan dan kebutuhannya. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan saat ini, tetap bertahan di perusahaan tempat bekerja sekarang ini merupakan sebuah keinginan sekaligus kebutuhan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa bertahan di perusahaan kurang dikarenakan keinginan dan kebutuhannya.

#### **6. Tanggapan responden terhadap karyawan merasa bahwa memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan**

Variabel komitmen organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang merasa bahwa memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.50 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.50**  
**Tanggapan responden terhadap karyawan merasa bahwa memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan ini**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Nilai</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>	<b>F x N</b>
Sangat Setuju	5	5	9%	25
Setuju	4	13	25%	52
Kurang setuju	3	8	15%	24
Tidak Setuju	2	25	47%	50
Sangat Tidak Setuju	1	2	4%	2
Total		53	100%	153
Rata-rata				2,89

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.50 menunjukkan menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 5 responden atau 9% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 13 responden atau 25% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 8 responden atau 15% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 25 responden atau 47%

menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 2 responden atau 4% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan karyawan merasa bahwa memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 2,89 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan merasa bahwa memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa dirinya tidak ada pilihan untuk meninggalkan perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Kesimpulannya adalah karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan pernyataan karyawan merasa bahwa memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang cukup bisa membuat rasa komit terhadap perusahaan sehingga karyawan memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan.

#### **7. Tanggapan responden terhadap karyawan merasa bahwa akan lebih baik apabila orang-orang bertahan untuk bekerja pada satu perusahaan pada sebagian besar karirnya**

Variabel komitmen organisasi memiliki banyak item yang diukur antara lain karyawan merasa bahwa akan lebih baik apabila orang-orang bertahan untuk bekerja pada satu perusahaan pada sebagian besar karirnya. Berdasarkan hasil analisis Tabel 3.51 di jelaskan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.51**  
**Tanggapan responden terhadap merasa bahwa akan lebih baik apabila orang-orang bertahan untuk bekerja pada satu perusahaan pada sebagian besar karirnya**

Pilihan Jawaban	Nilai	Frekuensi	Presentase	F x N
Sangat Setuju	5	5	9%	25
Setuju	4	13	25%	52
Kurang setuju	3	8	15%	24
Tidak Setuju	2	25	47%	50
Sangat Tidak Setuju	1	2	4%	2
Total		53	100%	153
Rata-rata				2,89

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.51 menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel penelitian terhadap 5 responden atau 9% menjawab sangat setuju dengan skala pengukuran 5 (lima), 13 responden atau 25% menjawab setuju dengan skala pengukuran 4 (empat), 8 responden atau 15% menjawab kurang setuju dengan skala pengukuran 3 (tiga), 25 responden atau 47% menjawab tidak setuju dengan skala pengukuran 2 (dua), dan 2 responden atau 4% menjawab sangat tidak setuju dengan skala pengukuran 1 (satu) terhadap pernyataan karyawan merasa bahwa akan lebih baik apabila orang-orang bertahan untuk bekerja pada satu perusahaan pada sebagian besar karirnya.

Berdasarkan nilai rata-rata item sebesar 2,89 menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap pernyataan karyawan merasa bahwa akan lebih baik apabila orang-orang bertahan untuk bekerja pada satu perusahaan pada sebagian besar karirnya. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa karyawan pada sebagian besar karirnya menganggap bahwa lebih baik apabila bertahan untuk bekerja di satu perusahaan saja. Kesimpulannya adalah

karyawan Yamaha Sumber Baru motor Muntilan Magelang rata-rata kurang setuju dengan pernyataan karyawan merasa bahwa akan lebih baik apabila orang-orang bertahan untuk bekerja pada satu perusahaan pada sebagian besar karirnya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang bertahan untuk bekerja pada satu perusahaan merupakan hal yang cukup baik.

Hasil analisis deskriptif variable komitmen organisasi dijelaskan pada Tabel 3.52 sebagai berikut :

**Tabel 3.52**  
**Rekapitulasi Rata-rata *Item* variabel Komitmen Organisasi**

No	Pertanyaan	Rata-rata	Tafsir Rata-rata
1	Saya merasa memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan tempat saya bekerja	2,92	Kurang setuju
2	Saya merasa menjadi bagian dari keluarga organisasi ini	3,00	Kurang setuju
3	Saya merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun saya menginginkanya	2,92	Kurang setuju
4	Terlalu berharga untuk meninggalkan perusahaan tempat saya berkerja sekarang di saat seperti ini.	2,85	Kurang setuju
5	Saat ini, tetap bertahan di perusahaan tempat saya bekerja sekarang ini merupakan sebuah keinginan sekaligus kebutuhan saya	2,89	Kurang setuju
6	Saya merasa bahwa saya memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan ini	2,89	Kurang setuju
7	Saya merasa bahwa akan lebih baik apabila orang-orang bertahan untuk bekerja pada satu perusahaan pada sebagian besar karirnya..	2,89	Kurang setuju
Rata-rata variabel Komitmen Organisasi		2,91	Kurang setuju

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.52 dapat diketahui bahwa dari 7 item pertanyaan menunjukkan bahwa responden memiliki penilaian yang kurang tinggi dan kurang setuju terhadap variabel komitmen organisasi. Hasil tanggapan karyawan tentang karyawan merasa menjadi bagian dari keluarga organisasi ini merupakan item yang mempunyai penilaian tertinggi yaitu sebesar 3,00 (kurang setuju) sedangkan penilaian terendah berada pada pernyataan terlalu berharga untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerja sekarang di saat seperti ini 2,85 (kurang setuju), walaupun memiliki rata-rata nilai terendah 3,71 namun masih dapat dikatakan cukup baik karena berada pada interval (2,61 – 3,40) yang berarti responden kurang setuju terhadap pernyataan tersebut

Hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa variabel komitmen organisasi terdiri dari item pertanyaan tentang karyawan merasa memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan tempatnya bekerja, karyawan merasa menjadi bagian dari keluarga organisasi ini, karyawan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun saya menginginkannya, karyawan menganggap terlalu berharga untuk meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja sekarang di saat seperti ini, karyawan merasa bertahan di perusahaan tempat saya bekerja sekarang ini merupakan sebuah keinginan sekaligus kebutuhan, dan karyawan merasa bahwa akan lebih baik apabila orang-orang bertahan untuk bekerja pada satu perusahaan pada sebagian besar karirnya telah terbukti sudah sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa untuk mencapai komitmen organisasi dengan mempertimbangkan item-item tersebut.

### 3.3.2 Analisis Statistik Inferensial

Analisis Statistik Inferensial dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dimana terdapat dua tahapan evaluasi yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Pengolahan data dilakukan dengan bantuan program smartPLS 3.0.

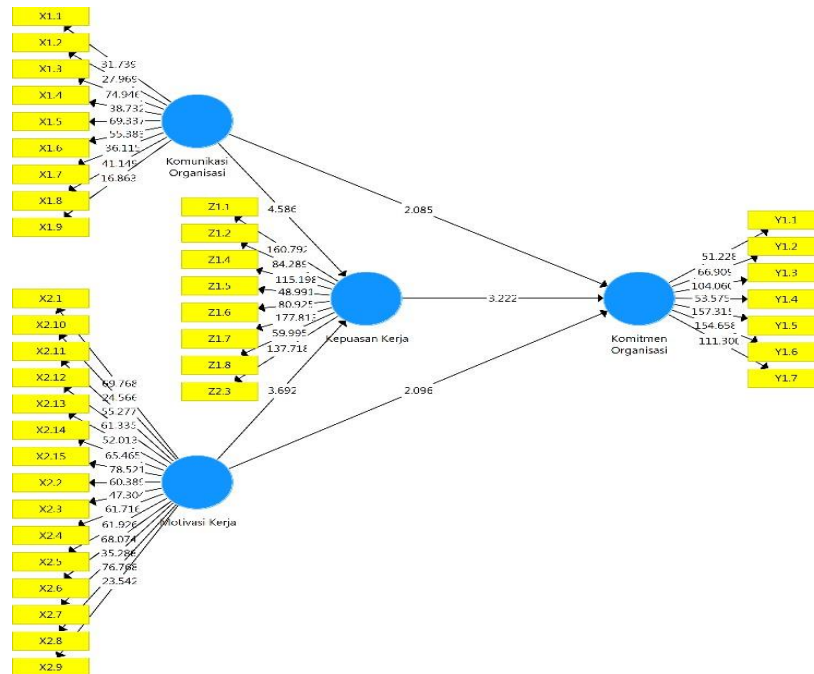
#### 3.3.2.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas model dan reliabilitas model yang dilakukan dengan *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi secara *item score/component score* yang diestimasi dengan aplikasi smartPLS 3.0. ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Chin (1998) dalam Ghazali dan Latan (2012) menyatakan untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup. Penelitian ini akan digunakan nilai *loading factor* sebesar 0,60 sebagai batasnya.

##### a. *Convergent Validity*

*Convergent Validity* merupakan salah satu kriteria dalam pengujian analisis data dengan smartPLS. Hasil pengujian dapat dilihat pada Gambar 3.1 :

**Gambar 3.1**  
**Diagram Jalur dengan Nilai *Loading Factor***



Sumber: Data Primer yang diolah tahun 2020

Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup (Ghozali dan Latan, 2012). Berdasarkan Gambar 3.1 dapat diketahui besaran nilai *loading factor* hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memiliki nilai  $>0,60$ , sehingga secara keseluruhan masing-masing variabel telah mampu menjelaskan varian dari setiap indikator-indikator yang mengukurnya. Tabel 3.52 merupakan bentuk lain dari *output outer loading*.

**Tabel 3.53**  
**Tabel Hasil Outer Loading**

	<b>Komunikasi Organisasi</b>	<b>Motivasi Kerja</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Komitmen Organisasi</b>
X1.1	0.899			
X1.2	0.886			
X1.3	0.952			
X1.4	0.911			
X1.5	0.947			
X1.6	0.936			
X1.7	0.927			
X1.8	0.936			
X1.9	0.904			
X2.1		0.945		
X2.2		0.933		
X2.3		0.926		
X2.4		0.943		
X2.5		0.958		
X2.6		0.960		
X2.7		0.916		
X2.8		0.960		
X2.9		0.864		
X2.10		0.862		
X2.11		0.932		
X2.12		0.942		
X2.13		0.952		
X2.14		0.957		
X2.15		0.961		
Z1.1			0.964	
Z1.2			0.951	
Z1.4			0.970	
Z1.5			0.938	
Z1.6			0.962	
Z1.7			0.979	
Z1.8			0.943	
Z2.3			0.975	
Y1.1				0.937
Y1.2				0.944
Y1.3				0.967
Y1.4				0.943
Y1.5				0.975



	<b>Komunikasi Organisasi</b>	<b>Motivasi Kerja</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Komitmen Organisasi</b>
Y1.6				0.975
Y1.7				0.962

Sumber : Data Primer diolah tahun 2020

Hasil pengolahan dengan menggunakan smartPLS 3.0 dapat dilihat pada Tabel 3.53 Skor masing-masing indikator konstruk telah memenuhi *convergent validity* sesuai dengan kriteria batas nilai *loading factor* yaitu  $>0,70$ . Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah cukup menggambarkan masing-masing konstruk atau variabel yang hendak diukur.

#### ***b. Discriminant Validity***

*Discriminant Validity* dapat dilihat pada *cross loading* untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya yang terdapat dalam model. Model mempunyai *discriminant validity* yang cukup apabila konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya. Tabel 3.54 merupakan hasil pengujian *discriminant validity*.

**Tabel 3.54**  
***Cross Loading***

	<b>Komunikasi Organisasi</b>	<b>Motivasi Kerja</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Komitmen Organisasi</b>
X1.1	<b>0.899</b>	-0.064	0.376	0.401
X1.2	<b>0.886</b>	0.006	0.390	0.382
X1.3	<b>0.952</b>	-0.085	0.473	0.442
X1.4	<b>0.911</b>	-0.074	0.399	0.389
X1.5	<b>0.947</b>	0.001	0.390	0.362
X1.6	<b>0.936</b>	0.049	0.407	0.397
X1.7	<b>0.927</b>	-0.213	0.435	0.418
X1.8	<b>0.936</b>	-0.175	0.435	0.447

Lanjutan Tabel 3.54

	<b>Komunikasi Organisasi</b>	<b>Motivasi Kerja</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Komitmen Organisasi</b>
X1.9	<b>0.904</b>	-0.159	0.415	0.449
X2.1	-0.112	<b>0.945</b>	0.319	0.352
X2.2	-0.186	<b>0.933</b>	0.257	0.283
X2.3	-0.146	<b>0.926</b>	0.246	0.280
X2.4	-0.086	<b>0.943</b>	0.297	0.344
X2.5	-0.101	<b>0.958</b>	0.277	0.325
X2.6	-0.057	<b>0.960</b>	0.358	0.389
X2.7	-0.102	<b>0.916</b>	0.198	0.264
X2.8	-0.135	<b>0.960</b>	0.270	0.279
X2.9	-0.143	<b>0.864</b>	0.287	0.332
X2.10	0.009	<b>0.862</b>	0.368	0.434
X2.11	0.058	<b>0.932</b>	0.392	0.418
X2.12	-0.067	<b>0.942</b>	0.302	0.354
X2.13	-0.135	<b>0.952</b>	0.238	0.287
X2.14	-0.056	<b>0.957</b>	0.374	0.410
X2.15	-0.123	<b>0.961</b>	0.313	0.320
Z.1	0.449	0.319	<b>0.964</b>	0.650
Z.2	0.441	0.250	<b>0.951</b>	0.643
Z.3	0.439	0.296	<b>0.975</b>	0.636
Z.4	0.423	0.315	<b>0.970</b>	0.582
Z.5	0.403	0.321	<b>0.938</b>	0.587
Z.6	0.464	0.320	<b>0.962</b>	0.636
Z.7	0.429	0.355	<b>0.979</b>	0.634
Z.8	0.405	0.362	<b>0.943</b>	0.600
Y1	0.485	0.285	0.664	<b>0.937</b>
Y2	0.445	0.352	0.617	<b>0.944</b>
Y3	0.376	0.325	0.604	<b>0.967</b>
Y4	0.465	0.318	0.603	<b>0.943</b>
Y5	0.437	0.396	0.649	<b>0.975</b>
Y6	0.389	0.400	0.606	<b>0.975</b>
Y7	0.384	0.413	0.592	<b>0.962</b>

Sumber : Data Primer diolah tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.54 dapat diketahui bahwa *item* X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, X1.6, X1.7, X1.8, dan X1.9 memiliki korelasi lebih tinggi daripada konstruksya yaitu Komunikasi Organisasi dengan koefisien korelasi sebesar 0.899, 0.886, 0.952, 0.911, 0.947, 0.936, 0.927, 0.936 dan 0.904. *Item* X2.1, X2.2,

X2.5, X2.6, X2.7, X2.8, X2.9, X2.10, X2.11, X2.12, X2.13, X2.14, X2.14, dan X2.15 memiliki kolerasi lebih tinggi terhadap konstruknya yaitu Motivasi Kerja dengan koefisien korelasi sebesar 0.945, 0.933, 0.926, 0.943, 0.958, 0.960, 0.916, 0.960, 0.864, 0.862, 0.932, 0.942, 0.952, 0.957 dan 0.961. *Item Z.1, Z.2, Z.3, Z.4, Z.5, Z.6, Z.7 dan Z.8* memiliki korelasi lebih tinggi terhadap konstruknya yaitu Kepuasan Kerja dengan koefisien korelasi sebesar 0.964, 0.951, 0.975, 0.970, 0.938, 0.962, 0.979 dan 0.943. *Item Y.1, Y.2, Y.3, Y.4, Y.5, Y.6 dan Y.7* memiliki korelasi lebih tinggi terhadap konstruknya yaitu Komitmen Organisasi dengan koefisien korelasi sebesar 0.937, 0.944, 0.967, 0.943, 0.975, 0.975 dan 0.962. Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya. Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa keseluruhan *item* memiliki *discriminant validity* yang baik.

### c. *Composite Reliability*

Penilaian reliabilitas dapat ditentukan dengan menggunakan nilai *composite reliability*, yang dinyatakan reliabel jika memiliki nilai lebih besar dari 0,7. Tabel 3.54 merupakan nilai dari *composite reliability* dan *cronbachs alpha*.

**Tabel 3.55**  
**Tabel *Composite Reliability***

	<b>Cronbachs Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>AVE</b>
Komunikasi Organisasi	0.978	0.980	0.981	0.850
Motivasi Kerja	0.990	0.995	0.990	0.873
Kepuasan Kerja	0.988	0.968	0.990	0.922
Komitmen Organisasi	0.985	0.985	0.987	0.917

Sumber : Data Primer diolah tahun 2020

Berdasarkan Tabel 3.55 menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* untuk semua konstruk adalah lebih dari 0,7 menunjukkan bahwa semua konstruk pada model memiliki reliabilitas yang tinggi dan memenuhi kriteria reliabel.

### 3.3.2.2 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis tahap kedua adalah melakukan pengujian atau pengukuran terhadap model struktural, atau disebut pengujian *inner model*. Pengujian *inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen serta menghitung *Q-square* dan mengukur *Goodness of Fit*.

#### a. Pengujian *R-square*

Nilai *R-square* digunakan untuk menguji pengaruh variabel independent dengan variabel dependen. Tabel 3.48 merupakan hasil re-estimasi *R-square* dengan menggunakan smartPLS.

**Tabel 3.56**  
**Tabel Koefisien Determinasi**

	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Kepuasan Kerja	0.341	0.315
Komitmen Organisasi	0.500	0.469

Sumber : Data Primer diolah tahun 2020

Tabel 3.56 menunjukkan bahwa variabel Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja memengaruhi variabel Kepuasan Kerja dalam model struktural memiliki nilai *R-square* sebesar 0.341 yang berarti kemampuan variabel

Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja menjelaskan variabel Kepuasan Kerja sebesar 34,1%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari penelitian ini. Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja memengaruhi variabel Komitmen Organisasi dalam model struktural memiliki nilai *R-square* sebesar 0,500 yang berarti bahwa kemampuan variabel Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja menjelaskan variabel Komitmen Organisasi sebesar 50% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

#### **b. Perhitungan *Q-square***

Pengujian inner model dapat dilakukan dengan melihat nilai *Q-square*. Nilai *Q-square* memiliki arti yang sama dengan *coefficient determinant*. Untuk menghitung *Q-square* dapat digunakan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2) \dots$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,341) (1 - 0,500)$$

$$Q^2 = 1 - (0,659) (0,500)$$

$$Q^2 = 0,67$$

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh *Q-square* sebesar 0,67 dengan demikian  $Q\text{-Square} = 0,67 > 0$  menunjukkan model mempunyai *predictive*

*relevance*, maka berarti bahwa variabel laten dan variabel eksogen mampu memprediksi variabel endogen.

### c. Perhitungan *Goodness of Fit*

Pengujian terakhir adalah dengan mencari nilai *Goodness of Fit*. Berbeda dengan CB-SEM, untuk nilai *GoF* pada SEM-PLS harus dicari secara manual. Cohen (1988) dalam Ghozali dan Latan (2012) menyatakan ukuran nilai terdiri dari nilai *GoF* small = 0,10, nilai *GoF* Medium = 0,25, nilai *GoF* Large = 0,36.

$$GoF = \sqrt{Com \times R^2}$$

$$GoF = \sqrt{0,890 \times 0,841}$$

$$GoF = 0,865$$

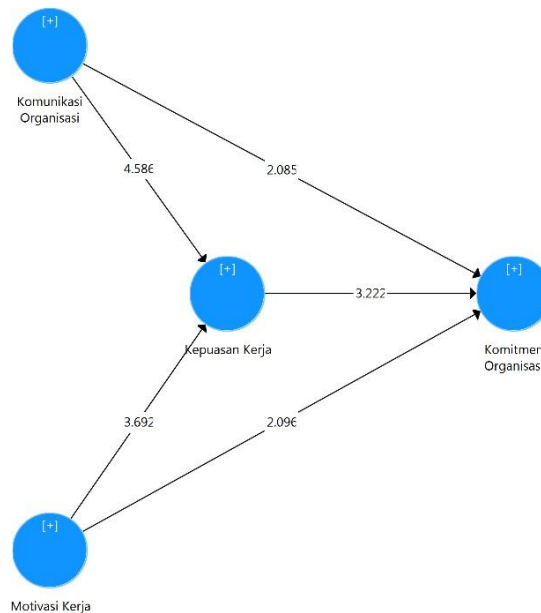
Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai *GoF* sebesar 0,865. Dengan demikian dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *Goodness of Fit* dengan kategori *Large*, maka dari itu pengujian hipotesis dapat dilakukan.

#### 3.3.2.3 Uji *Bootstrapping*

Metode evaluasi *outer model* dan *inner model* telah dilakukan, selanjutnya adalah pengujian hipotesis. Hipotesis penelitian dapat dijawab dengan melakukan uji signifikansi pengaruh antar konstruk, dengan melihat nilai t-statistik dan nilai jalur koefisien dapat diperoleh dengan melakukan model PLS *Bootstrapping*.

Berdasarkan *Bootstrapping* yang telah dilakukan akan diperoleh nilai *t-statistik*. Apabila nilai *t-statistik* lebih lebih besar dari nilai *t-tabel* maka hipotesis penelitian yang diajukan diterima dan begitu sebaliknya. Model PLS *Bootstrapping* dapat dilihat pada Gambar 3.2 :

**Gambar 3.2**  
**Hasil pengujian hipotesis *Bootstrapping***



Sumber : Data primer diolah tahun 2020

Berdasarkan Gambar 3.2 tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, sehingga batas ketidakakuratan sebesar  $(\alpha) = 5\% = 0,05$  dengan nilai *t-tabel* sebesar 1,96, sehingga :

- a. Jika nilai *t-statistik* lebih kecil dari nilai *t-tabel* (*t-statistik* < 1,96) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- b. Jika nilai *t-statistik* lebih kecil dari nilai *t-tabel* (*t-statistik* > 1,96) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat t-statistik berdasarkan Tabel

3.57 berikut:

**Tabel 3.57**  
**Tabel Hasil Pengujian Hipotesis**

Antar Variabel	Original Sample	Sample Mean	T Statistics	P Value	Keterangan
Komunikasi Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.484	0.494	4.586	0.000	Signifikan
Komunikasi Organisasi -> Komitmen Organisasi	0.268	0.268	2.085	0.038	Signifikan
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0.374	0.369	3.692	0.000	Signifikan
Motivasi Kerja -> Komitmen Organisasi	0.249	0.258	2.096	0.037	Signifikan
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0.445	0.452	3.222	0.001	Signifikan
Komunikasi Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0.215	0.223	2.548	0.011	Signifikan
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0.166	0.169	2.214	0.027	Signifikan

Sumber : Data Primer diolah tahun 2020

Keterangan : t-tabel = 1,96 ,  $\alpha = 5\%$

Berdasarkan Tabel 3.57 dapat diketahui hasil uji hipotesis sebagai berikut:

### 3.3.2.3.1 Hipotesis 1

Hasil analisis PLS menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,000. Nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 (Alpha 5%), atau  $0,000 < 0,05$  dan  $t\text{-hitung } 4,586 > t\text{-tabel } 1,96$  hasil uji ini menunjukkan bahwa  $H_1$  diterima, artinya komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai *original sample* yaitu sebesar 0,484 yang berarti menunjukkan bahwa arah hubungan antara komunikasi organisasi dengan



kepuasan kerja adalah positif. Adanya hasil yang positif antara komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa semakin tinggi dan semakin baik komunikasi organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan.

### **3.3.2.3.2 Hipotesis 2**

Hasil analisis PLS menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,038. Nilai probabilitas sebesar 0,038 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 (Alpha 5%), atau  $0,038 < 0,05$  dan  $t\text{-hitung } 2,085 > t\text{-tabel } 1,96$  hasil uji ini menunjukkan bahwa  $H_2$  diterima, artinya komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Nilai *original sample* yaitu sebesar 0,268 yang berarti menunjukkan bahwa arah hubungan antara komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi adalah positif. Adanya hasil yang positif antara komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi menunjukkan bahwa semakin tinggi dan semakin baik komunikasi organisasi akan meningkatkan komitmen organisasi para karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan

### **3.3.2.3.3 Hipotesis 3**

Hasil analisis PLS menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,000. Nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 (Alpha 5%), atau  $0,000 < 0,05$  dan  $t\text{-hitung } 3,692 > t\text{-tabel } 1,96$  hasil uji ini menunjukkan bahwa  $H_3$  diterima, artinya komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai *original sample* yaitu sebesar 0,374 yang berarti menunjukkan bahwa arah hubungan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja

adalah positif. Adanya hasil yang positif antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa semakin tinggi dan semakin baik motivasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan.

#### **3.3.2.3.4 Hipotesis 4**

Hasil analisis PLS menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,037. Nilai probabilitas sebesar 0,037 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 (Alpha 5%), atau  $0,037 < 0,05$  dan  $t\text{-hitung } 2,096 > t\text{-tabel } 1,96$  hasil uji ini menunjukkan bahwa  $H_4$  diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Nilai *original sample* yaitu sebesar 0,249 yang berarti menunjukkan bahwa arah hubungan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasi adalah positif. Adanya hasil yang positif antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi menunjukkan bahwa semakin tinggi dan semakin baik motivasi kerja akan meningkatkan komitmen organisasi para karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan.

#### **3.3.2.3.5 Hipotesis 5**

Hasil analisis PLS menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,001. Nilai probabilitas sebesar 0,001 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 (Alpha 5%), atau  $0,001 < 0,05$  dan  $t\text{-hitung } 3,222 > t\text{-tabel } 1,96$  hasil uji ini menunjukkan bahwa  $H_5$  diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Nilai *original sample* yaitu sebesar 0,445 yang berarti menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen

organisasi adalah positif. Adanya hasil yang positif antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi menunjukkan bahwa semakin tinggi dan semakin baik kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen organisasi para karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan.

#### **3.3.2.3.6 Pengujian Hipotesis 6**

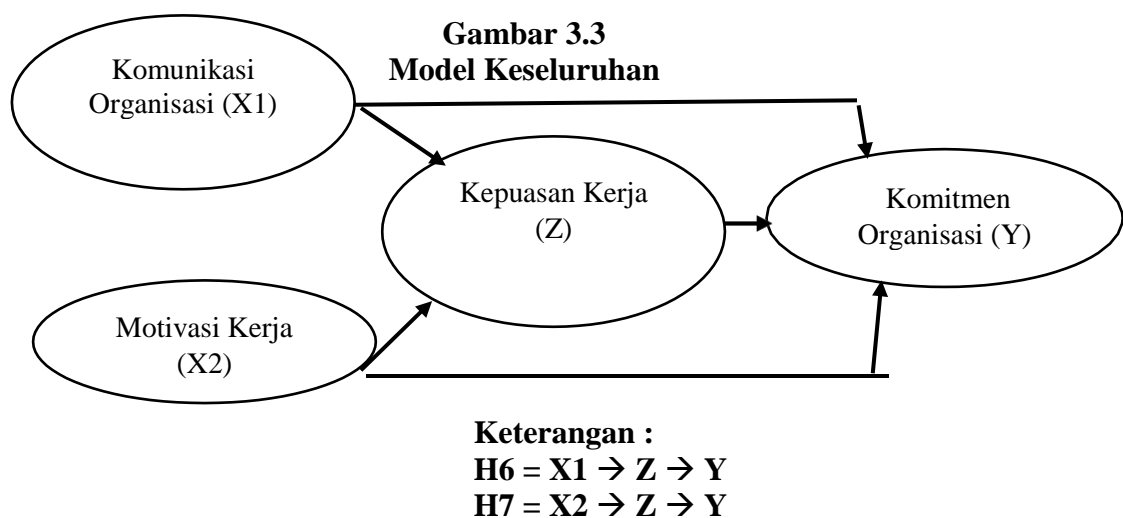
Hasil analisis PLS menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,011. Nilai probabilitas sebesar 0,011 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 (Alpha 5%), atau  $0,011 < 0,05$  dan  $t\text{-hitung } 2,548 > t\text{-tabel } 1,96$  hasil uji ini menunjukkan bahwa  $H_5$  diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Nilai *original sample* yaitu sebesar 0,215 yang berarti menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi adalah positif. Kesimpulannya adalah pengaruh komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja dapat diterima.

#### **3.3.2.3.7 Hipotesis Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja**

Hasil analisis PLS menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,027. Nilai probabilitas sebesar 0,027 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 (Alpha 5%), atau  $0,027 < 0,05$  dan  $t\text{-hitung } 2,214 > t\text{-tabel } 1,96$  hasil uji ini menunjukkan bahwa  $H_5$  diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Nilai *original sample* yaitu sebesar 0,166 yang berarti menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi adalah

positif. Kesimpulannya adalah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja bersifat signifikan dan positif.

Berdasarkan model hipotesis yang ditampilkan dalam bab 1 dan hasil evaluasi model serta hasil hipotesis selanjutnya ditampilkan gambar 3.5 diagram jalur setelah dilakukannya pengujian melalui *software* atau aplikasi SEM-PLS.



### 3.4 Pembahasan

Sesuai dengan rumusan masalah dalam penelitian ini, maka pembahasan yang didasarkan pada hasil analisis dan pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

#### 3.4.1 Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis telah membuktikan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan konsep perilaku organisasi yang dikemukakan Colquitt, *et. al.* (2011) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi dapat

mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga mendukung konsep yang dikemukakan oleh Sutrisno (2015) yang menyatakan penyebab secara umum yang memengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, kompensasi, manajemen yang baik, pengawasan, atribut pekerjaan, kondisi kerja, perasaan jenuh dalam pekerjaan, aspek sosial kerja, komunikasi yang lancar antar pekerja, dan fasilitas di lokasi kerja. Hasil penelitian ini juga memiliki hasil yang mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kakhel *et, al*, (2015) dengan hasil adanya pengaruh secara signifikan antara *organization communicaton* dengan *job satisfaction*. Penelitian yang serupa juga dikemukakan oleh Afianto dan Utami (2017) yaitu Komitmen Organisasi memiliki pengaruh penting terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki komunikasi yang baik antar sesama karyawan maupun dengan atasan akan memiliki kepuasan dalam dirinya, karena karyawan dapat memahami dengan mudah antara satu dengan yang lainnya sehingga memunculkan ikatan yang baik antar karyawan maupun dengan atasan. Karyawan merasakan ada ikatan yang kuat dengan karyawan lainnya ataupun atasannya dapat memudahkan karyawan dalam menjalankan kerjanya sehingga karyawan akan merasa nyaman dan puas dalam pekerjaannya.

#### **3.4.2 Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil uji hipotesis telah membuktikan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan konsep perilaku organisasi yang dikemukakan Colquitt, *et. al*. (2011) bahwa komunikasi organisasi dapat

mempengaruhi komitmen organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung konsep yang dikemukakan oleh Wibowo (2019) yang menyatakan salah satu cara untuk meningkatkan komitmen organisasi yaitu *Guarantee Organizational Justice* untuk menjamin keadilan dalam organisasi perlu adanya prosedur keluhan yang komprehensif dan organisasi perlu menyelenggarakan komunikasi dua arah secara ekstensif. Hasil penelitian ini juga memiliki hasil yang mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Penelitian milik Kakakhel *et. al.* (2015) menyatakan adanya pengaruh secara langsung dan positif antara *organizational communication* dan *organizational commitment*. Penelitian yang serupa juga dikemukakan oleh Moyo (2019) yaitu *organizational communication* memiliki pengaruh penting terhadap *organizational commitment*. Karyawan yang memiliki komunikasi yang baik dengan sesama karyawan ataupun atasannya akan berkomitmen dengan perusahaan tersebut, karena komunikasi yang baik akan membuat suasana dalam lingkungan perusahaan tersebut terasa nyaman. Karyawan yang memiliki lingkungan kerja yang sehat dan nyaman akan merasa bahwa perusahaan sebagai keluarga yang harus dijaga dan dipertahankan, maka dari itu karyawan enggan untuk meninggalkan perusahaan.

### **3.4.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis telah membuktikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan konsep perilaku organisasi yang dikemukakan Gibson *et. al.*, (2000) bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil

penelitian ini juga mendukung konsep yang dikemukakan oleh Ivancevich *et.al.* (2008) yang menyatakan bahwa ketika muncul suatu kebutuhan yang kuat didalam diri seseorang, kebutuhan tersebut memotivasi dirinya untuk menggunakan perilaku yang dapat mendatangkan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga memiliki hasil yang mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ose *et. al.* (2019) yaitu *motivation* secara positif dan signifikan mempengaruhi *job satisfaction*. Penelitian yang serupa juga dikemukakan oleh Mahmood (2016) *Work motivation* memiliki pengaruh penting terhadap *job satisfaction*. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan merasakan kepuasan kerja pada dirinya karena pekerjaan yang diselesaikan dengan dorongan motivasi yang kuat akan lebih dapat membuat karyawan puas. Karyawan yang bekerja dan telah termotivasi secara internal maupun eksternal tentunya akan membuat karyawan tersebut selalu merasa bahwa bekerja bukanlah beban yang harus dilakukan, hal ini tentunya akan mendorong adanya kepuasan kerja pada diri karyawan tersebut, karena karyawan tersebut merasa bahwa pekerjaannya menjadi hal yang menyenangkan untuk dikerjakan.

#### **3.4.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil uji hipotesis telah membuktikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan berdasarkan konsep perilaku organisasi yang dikemukakan Colquitt, *et. al.* (2011) yang menyatakan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Pernyataan ini didukung oleh

Wibowo (2019) yang mengatakan untuk membangun *Organizational Commitment* perlu adanya nilai – nilai bersama, perasaan nyaman ini meningkatkan motivasi mereka untuk tetap tinggal di organisasi. Jadi apabila ingin karyawan tetap berada di organisasi pihak perusahaan bisa meningkatkan rasa nyaman sehingga karyawan tersebut termotivasi untuk tetap berada di perusahaan. Hasil penelitian ini juga memiliki hasil yang mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sirait (2016) yang memiliki hasil yaitu *work motivation* memiliki pengaruh signifikan dan positif dengan *commitment organization*. Penelitian yang serupa juga dikemukakan oleh Gani *et. al.*, (2018) yang memiliki hasil *Work motivation* memiliki pengaruh penting terhadap *organizational commitment*. Karyawan pada suatu perusahaan memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memunculkan rasa komit terhadap perusahaan karena motivasi kerja yang baik dan diimbangi dengan *feedback* yang diterima oleh karyawan tersebut baik juga nantinya akan membuat karyawan merasa nyaman terhadap perusahaan dan enggan meninggalkan perusahaan.

#### **3.4.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil uji hipotesis telah membuktikan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan berdasarkan teori perilaku organisasi yang dikemukakan Colquitt, *et. al.* (2011) diketahui bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Pernyataan ini didukung oleh Mathis (2006) yang menyatakan orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya



akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin mendapatkan kepuasan yang lebih besar. Hasil penelitian ini juga memiliki hasil yang mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yucel (2012) menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment*. Penelitian yang serupa juga dikemukakan oleh Mathieu (2016) yaitu *Job satisfaction* memiliki pengaruh penting terhadap *organizational commitment*. Karyawan yang puas tidak mempunyai niat untuk pindah maupun keluar dari perusahaan tersebut karena karyawan tersebut sudah merasa menjadi bagian keluarga perusahaan dan karyawan telah merasa komit terhadap perusahaan.

#### **3.4.6 Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini telah menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa komunikasi yang bangun organisasi akan lebih efektif mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi apabila diringi dengan adanya kepuasan kerja pada diri karyawan. Karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan tentunya akan lebih nyaman apabila komunikasi yang ada dalam perusahaan tersebut baik, komunikasi yang baik ini terjadi dalam hubungan antara sesama karyawan maupun hubungan karyawan dengan atasan mereka. Komunikasi yang terjalin baik ini akan meningkatkan rasa komit pada diri karyawan. Rasa komitmen yang ada dalam diri karyawan ini semakin kuat apabila karyawan memiliki kepuasan kerja,

karena karyawan merasa bahwa pekerjaannya memberikan keuntungan yang lebih besar bagi dirinya, keuntungan yang dimaksud berupa komunikasi yang baik, gaji yang sepadan dengan kerjanya, dan lain sebagainya. Hal tersebut tentunya akan mendorong karyawan untuk memiliki rasa komit pada perusahaan

### **3.4.7 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui**

#### **Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini telah menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja karyawan akan lebih efektif mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi apabila diringi dengan adanya kepuasan kerja pada diri karyawan. Karyawan yang bekerja pastinya memiliki motivasi kerja masing-masing, motivasi kerja ini akan berpengaruh pada komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang dirasakan oleh karyawan akan semakin kuat apabila karyawan merasakan kepuasan pada pekerjaannya, karena karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi tentunya akan selalu merasa bahagia dengan *feedback* yang diterima dari perusahaan atas kerja kerasnya, apabila *feedback* yang diterima oleh karyawan dirasa melampaui dari kerja kerasnya, maka karyawan akan memunculkan rasa komit pada perusahaan tersebut.

## **3.5 Kontribusi Penelitian**

### **3.5.1. Kontribusi Teoritis Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian yang telah disusun dengan menggunakan teori dan temuan penelitian sebelumnya kemudian dilakukan analisis dan pembahasan sesuai dengan kaidah - kaidah ilmiah, berhasil disimpulkan beberapa temuan sekaligus sebagai kontribusi penelitian. Berikut ini diuraikan beberapa kontribusi teoritis dari penelitian ini :

1. Hasil penelitian ini mendukung atau mengkonfirmasi hasil penelitian yang dilakukan oleh a). Afianto dan Utami, 2017; Kakhel *et. al*, 2015 untuk diterapkan pada hubungan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, b). Kakakhel *et. al.*, 2015; Moyo, 2019 untuk diterapkan pada hubungan Komunikasi Organisasi terhadap Komitmen Organisasi, c). Ose *et. al.*, 2019; Mahmood, 2016 untuk diterapkan pada hubungan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja, d). Sirait, 2016; Gani *et. al.*, 2018 untuk diterapkan pada hubungan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi e). Yucel, 2012; Mathieu, 2016 untuk diterapkan pada hubungan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.
2. Hasil penelitian yang menunjukkan signifikansi hubungan antar variable yaitu a). Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kepuasan Kerja, b). Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap terhadap Komitmen Organisasi, c). Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, d). Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen

- Organisasi, e). Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
3. Hasil penelitian yang menunjukkan signifikansi hubungan tidak langsung antar variable seperti : a). Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja, b). Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja.
  4. Hasil penelitian ini sekaligus untuk menjawab *research gap* antara lain: a). Paramita *et. al.* (2016) tidak adanya pengaruh antara Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, b). Yenen *et. al.* (2014) tidak adanya pengaruh antara Komunikasi Organisasi terhadap Komitmen Organisasi, c). Dharmanegara *et. al.*, (2016) tidak adanya pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja, d). Srikaningsih dan Setyadi (2015) tidak adanya pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi, e). Pandey dan Khare (2012) tidak adanya pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.

### **3.5.2 Kontribusi Praktis Penelitian**

Penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis kepada pimpinan perusahaan. Beberapa temuan yang diperoleh dari penelitian yang diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi para pemimpin perusahaan. Pemimpin perusahaan harus mampu membuat kondisi komunikasi dalam suatu organisasi tersebut terjaga dengan baik dengan cara

menjalin komunikasi dengan baik antara karyawan maupun karyawan dengan karyawan. Komunikasi yang baik bisa timbul karena penyampain informasi dari atasan kepada karyawan dapat dipahami dengan mudah tanpa menimbulkan persepsi yang buruk dari karyawan tersebut. Komunikasi tersebut bisa dilakukan dengan cara perlahan maupun bertahap agar karyawan bisa memahami dengan jelas apa yang ingin disampaikan oleh pimpinan perusahaan.

Pemimpin perusahaan selain memperhatikan komunikasi di dalam organisasi perlu memperhatikan tingkat motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja karyawan bisa di tingkatkan dengan menciptakan tempat kerja yang kondusif agar karyawan dapat bekerja secara maksimal. Tempat kerja yang kondusif tersebut bisa dibuat seperti pembuatan peredam di ruangan *service* kendaraan atau pemisahan lantai antara ruangan kerja dengan ruangan *service* kendaraan.

Komunikasi yang baik serta motivasi kerja karyawan tinggi diharapkan bisa untuk membantu karyawan untuk mengambil inisiatifnya dalam bekerja. Inisiatif karyawan sangat bermanfaat karena karyawan nantinya dapat bekerja dengan maksimal sesuai yang karyawan harapkan, yang terpenting adalah inisiatif dari karyawan tersebut tidak merugikan perusahaan. Karyawan yang dapat bekerja sesuai dengan inisiatifnya akan memunculkan rasa puas karena inisiatifnya telah dihargai oleh perusahaan.

Karyawan yang merasa puas belum tentu merasa bahwa dirinya nyaman berada diperusahaan. Suasana nyaman bukan hanya dalam bentuk

fisik namun bisa berupa nonfisik. Suasana kerja nonfisik bisa berupa karyawan telah merasa dirinya menjadi keluarga dalam anggota perusahaan tersebut, maka dari itu pemimpin perusahaan harus mampu menciptakan suasana nyaman bekerja dalam diri karyawan. Suasana nyaman tersebut bisa dibuat dengan cara liburan bersama atau dengan makan bersama satu perusahaan. Karyawan yang telah merasa nyaman yang diharapkan akan komit diperusahaan dan perusahaan tidak perlu lagi mencari serta melatih karyawan yang baru.

## **BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN**

### **4.1 Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab III yaitu:

1. Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.  
Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi organisasi antar karyawan maupun dengan atasan maka akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan
2. Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang dapat berkomunikasi dengan baik dalam perusahaan akan berdampak pada bangkitnya rasa emosional berupa komit terhadap perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan karyawan yang bersifat dari dalam maupun dari luar karyawan tersebut akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.
4. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan karyawan yang bersifat dari dalam maupun dari luar karyawan akan mempengaruhi komitmen organisasi untuk bertahan dan bekerja secara maksimal di perusahaan.

5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal menunjukkan bahwa karyawan yang puas akan bersedia untuk bertahan dan bekerja secara maksimal terhadap perusahaan dan menjadi karyawan yang komit terhadap perusahaan.
6. Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.
7. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang.

#### **4.2 Saran**

Berdasarkan hasil analisis, pembahasan serta kesimpulan, maka peneliti memberikan beberapa saran adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian, apabila pimpinan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan, Magelang ingin memaksimalkan komunikasi organisasi di dalam perusahaan maka pemimpin perusahaan perlu memperbaiki cara penyampaian informasi kepada karyawan, penyampaian informasi tersebut bisa dengan cara secara perlahan-lahan dan bertahap agar karyawan tidak merasa takut dan informasi tersebut mudah dipahami oleh karyawan.
2. Pimpinan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan, Magelang adalah meningkatkan atau mempertahankan penyampaian informasi terhadap karyawan untuk merubah sikap karyawan karena tidak semua hal yang



dilakukan karyawan telah sesuai dengan aturan maupun SOP yang telah ada.

3. Perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang untuk kedepannya disarankan memperbaiki lingkungan kerja di perusahaan agar karyawan nyaman pada saat bekerja dan dapat meningkatkan motivasi dalam diri karyawan. Hal ini bisa dilakukan dengan cara adanya peredam suara antara ruang kerja dengan ruang *service* agar suara dari ruangan *service* tidak mengganggu keruang kerja.
4. Perusahaan perlu meningkatkan atau mempertahankan karyawan – karyawan yang berpengalaman karena rata-rata karyawan meanggap bahwa pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan dapat meningkatkan efektivitas dalam bekerja.
5. Berdasarkan hasil penelitian, apabila Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang menginginkan karyawan memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya maka yang dapat dilakukan perusahaan adalah memperbaiki sistem kerja pada perusahaan dengan cara membebaskan karyawan menggunakan inisiatifnya dalam bekerja asalkan inisiatifnya tidak telalu melenceng jauh dengan aturan yang ada serta inisiatif tersebut memiliki dampak yang baik untuk perusahaan.
6. Perusahaan perlu meningkatkan atau mempertahankan pemberian promosi yang teratur kepada karyawan agar karyawan merasa puas dan dapat bekerja secara maksimal.

7. Pimpinan perusahaan juga perlu memperhatikan tingkat kepuasan karyawan dari segi pendapatan atau gaji karyawan, perlu adanya insentif maupun peningkatan gaji dari perusahaan agar tingkat kepuasan karyawan bertambah
8. Perusahaan perlu melakukan peningkatan pengawasan terhadap karyawan, pengawasan tersebut berupa pengawasan terhadap tingkat, motivasi, komunikasi, kepuasan dan komitmen organisasi agar karyawan merasa nyaman di perusahaan dan tidak meninggalkan perusahaan.
9. Perusahaan Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan Magelang untuk ke depannya disarankan untuk memperbaiki suasana kerja, suasana kerja yang nyaman pada setiap harinya akan membuat karyawan enggan untuk meninggalkan perusahaan.
10. Perusahaan perlu meningkatkan atau mempertahankan rasa kekeluargaan antara satu dengan yang lain. Suasana nyaman serta rasa kekeluargaan bisa diciptakan dengan cara *outbound* atau dengan rekreasi bersama.
11. Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan dapat melakukan penelitian ini dapat menggunakan variabel komunikasi organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada obyek yang berbeda, dan jumlah sampel agar dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel yang lain seperti variabel yang menyebabkan terjadinya komitmen organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badu, Syamsu Q. dan Djafri. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing
- Colquitt, Jason A., LePine, and Wesson. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Daft, Richard, 2010. *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gibson, James L., Ivancevich, dan Donnelly. 2010. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Ke-5. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Ghozali Imam, dan Latan. 2012. *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jain, D.C. 2019. *Mastering Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Blommington : Presntria
- Ivancevich, J. M., Konopaske, dan Michael. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, jilid 1 dan 2. Jakarta : Erlangga.
- Kondalkar, V.G. 2007. *Organizational Behaviour*. New Delhi: New Age Internsional (P) Limited.
- Luthans Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta: PT. Andi.
- Mathis, Robert L dan Jackson. 2006. *Human Resources Management*. Edisi Sepuluh. Jakarta : Salemba Empat.
- Nugroho, YA. 2011. *It's Easy Olah Data Dengan SPSS*. Yogyakarta: PT. Skripta Media Creative.
- Priyono dan Marnis 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher
- Ridwan. 2012. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta

Sugiarto, Eko. 2017. *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif : Skripsi dan Tesis*.  
Yogyakarta : Suaka Media

Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke tujuh.  
Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11*.  
Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Wibowo. 2019. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

#### **Journal :**

Abdallah, A. Bahjat; Obeidat, Yousef Bader; Aqqad, Noor Osama; Janini, Marwa Na'el Khalil dan Dahiyat, Samer Eid. 2017. An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector. *Journal Sicientific Research Publihing*, Vol 9: 28-35

Afianto I. Dany, dan Utami, Nayati Hamidah. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Journal Administrasi Bisnis*, Vol 50(6): 58-67

Dharmanegara, I. B. G.; Sitiari, Wayan dan Adelina, Made Endra. 2016. The Impact of Organizational Commitment, Motivation and Job Satisfaction on Civil Servant Job Performance in State Plantation Denpasar. *Journal of Business and Management*, Vol 18(2): 41-50

Gani, H. M. U.; Nur, Muhammad; Malonggi, Syahrir dan Rusjdin. 2018. The Impacts of Competence, Work Motivation, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Lecturers' Performance. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences*, Vo 11 (01): 17-25

Kakakhel, S. J.; Khan, Asad; Gul, Samina dan Jehangir, Muhammad. 2015. Impact of Organizational Communication on Organization Commitment and Job

- Satisfaction: Assessing the Moderating role of Physical Work Environment. *Journal of Applied Environmental and Biological Science*, Vol 5(12): 313-321
- Mahmood, M. Faraydoon. 2016. The Impact of work motivation on Employee's Job Satisfaction in different Organizations. *Journal of University of Human Development*, Vol 2(3): 397-401
- Moyo, Ngqabutho. 2019. Testing the Effect of Employee Engagement, Transformational Leadership and Organisational Communication on Organisational Commitment. *Journal of Management and Marketing Review*, Vol 74(4): 270-278
- Ose J. Idiegbeyan; Aregbesola, Ayooluwa dan Eyiolorunshe Toluwani. 2019. Relationship Between Motivation and Job Satisfaction of Staff in Private University Libraries, Nigeria. *Academy of Strategic Management Journal*, Vol 18(1): 1-13
- Pandey, Chetna dan Khare, Rajni. 2012. Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Loyalty. *International Journal of social Science & interdisciplinaty Research*, Vol1(8): 26-41
- Paramita, L.; Lengkong, Vicor P. K. dan Sendow, Greis M. 2016. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Umum Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, Vol 4(1): 131-142
- Sriekaningsih, Ana dan Setyadi, Djoko. 2015. The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia. *European Journal of Business and Management*, Vol 7 (17): 208-219
- Sirait, Jumaria. 2016. The Effect on Interpersonal Communication, School Organizational Culture, Job Satisfaction and Work Motivation to Organizational Commitment of the State Primary School Principals in North

Tapanuli District. *International Journal of Science: Basic and Applied Research*, Vol 25(1): 363-388

Yenen, V. Zeki; Ozturk, Halil Muhammad dan Kaya, Cigdem. 2014. The Effect of Organizational Communication on Organizational Commitment and an Application. *Australian Journal of Business and Management Research*, Vol 4(3): 9-23

<http://www.yamaha-motor.co.id/> (Diakses pada tanggal 20 Agustus 2020)

# **LAMPIRAN**

**SURAT KETERANGAN**  
**NO.002/VII/2020**

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Suratman  
Jabatan : Branch Manager  
Alamat : Jl. Pemuda NO.1C Muntilan

***Dengan ini menerangkan bahwa :***

Nama : Maras Dova Nantari  
NIM : 152160102  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis  
Universitas : Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta

Adalah **benar** nama tersebut di atas telah melakukan penelitian lapangan dan Wawancara di **Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan.**

Demikian Surat Keterangan ini kami buat dengan sebenarnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Magelang, 13 Juli 2020

Hormat Kami

**Yamaha Sumber Baru Motor Muntilan**

  
**Suratman**  
Branch Manager



## LAMPIRAN 1 (KUESIONER)

### KUESIONER PENELITIAN

No. Responden.....

Kepada:

Yth. Karyawan/Karyawati Sumber Baru Motor Muntilan  
Magelang, Jawa Tengah

Bersama ini, saya Maras Dova Nantari mahasiswa UPN “Veteran” Yogyakarta sedang melakukan penelitian untuk tugas akhir (skripsi) yang berjudul **Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasi** (Studi pada karyawan Sumber Baru Motor Muntilan, Magelang). Sehubungan dengan itu, saya mengharapkan partisipasi saudara/i yang berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Kesiediaan dan kerjasama yang saudara/i berikan dalam bentuk informasi yang benar dan lengkap akan sangat mendukung penelitian ini.

Atas perhatian dan bantuannya, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya

Maras Dova Nantari

**IDENTITAS  
RESPONDEN**

Nama Responden : .....

Tempat/tgl lahir : .....

Alamat/Asal : .....

Jabatan saat ini : .....

Usia : .....

Silahkan beri tanda *check list*  jawaban yang sesuai dengan anda.

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir :  SD  Diploma

SMP/MTs  Sarjana

(S1/D4) SMA/MA  Magister

(S2) Lainnya

Masa Kerja : Kurang dari 1 Tahun  1 – 3

tahun

3-4 Tahun  4-5 tahun

Lebih dari 5 tahun

### PETUNJU PENGISIAN

1. Mohon memberi tanda *checklist* (√) pada jawaban yang Saudara/i anggap paling sesuai.
2. Setelah mengisi kuesioner ini, mohon saudara agar dapat memberikan kembali kepada yang menyerahkan kuesioner ini pertama kali.
3. Keterangan alternatif jawaban :
  - a. Sangat Setuju (SS) diberi bobot = 5
  - b. Setuju (S) diberi bobot = 4
  - c. Kurang Setuju (KS) diberi bobot = 3
  - d. Tidak Setuju (TS) diberi bobot = 2
  - e. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi bobot = 1

### Kuesioner

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Komunikasi Organisasi</b>						
1	Atasan selalu mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada karyawan					
2	Atasan selalu menyampaikan informasi yang benar sehingga dapat merubah sikap karyawan					
3	Atasan selalu memberikan informasi secara persuasif agar tidak menimbulkan ketakutan pada diri karyawan					
4	Atasan selalu menyampaikan informasi yang akurat untuk menghindarkan kecurigaan pada diri karyawan					
5	Atasan selalu menyampaikan informasi yang bermanfaat kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan.					

6	Karyawan dapat memahami dengan jelas tentang informasi dari atasan.					
7	Karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan					
8	Karyawan dapat menyampaikan gagasan/saran kepada atasan terkait dengan pelaksanaan pekerjaanya					
9	Karyawan dapat melakukan upaya untuk menyelesaikan konflik antar sesama karyawan secara mandiri.					

### Motivasi Kerja

<b>Motivasi Kerja</b>						
1	Perusahaan memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan saya					
2	Saya menyukai tantangan dan prestasi dalam pekerjaan ini					
3	Saya mendapatkan pengakuan yang positif dari perusahaan					
4	Atasan saya memperlakukan saya dengan baik dan penuh perhatian					
5	Pengalaman kerja saya meningkatkan efektivitas kinerja saya					
6	Ketrampilan yang saya miliki saat ini meningkatkan kepuasan kerja saya.					
7	Saya mendapatkan peningkatan karir / kesempatan untuk berkembang di perusahaan ini					
8	Saya mendapat upah dan gaji yang pantas					
9	Saya mendapatkan lingkungan kerja yang kondusif					
10	Saya mendapatkan kondisi lingkungan fisik kerja yang memadai.					
11	Saya menyukai gaya kepemimpinan pimpinan saya					
12	Ketersediaan peralatan operasional kerja dapat meningkatkan produktifitas saya					
13	Penerapan rancangan yang buruk mempengaruhi produktifitas saya					
14	Sikap pelanggan yang buruk mempengaruhi produktifitas saya					

15	Penerapan peraturan perundangan dan peraturan perusahaan yang efektif meningkatkan produktifitas saya					
----	---	--	--	--	--	--

<b>Kepuasan Kerja</b>						
1	Saya puas karena saya mendapatkan promosi yang teratur					
2	Saya puas karena pimpinan saya tertarik atas kemajuan karir saya					
3	Saya puas karena promosi yang saya dapatkan sesuai dengan kinerja saya di perusahaan					
4	Saya puas karena perusahaan tempat saya bekerja memiliki lingkungan kondusif untuk bekerja					
5	Saya puas karena saya merasa senang untuk berkerja di setiap harinya					
6	Saya puas karena saya memiliki kemampuan untuk saya gunakan bekerja					
7	Saya puas karena saya di izinkan untuk mengambil inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan saya.					
8	Saya puas karena saya dihormati oleh rekan kerja saya					

<b>Komitmen Organisasi</b>						
1	Saya merasa memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan tempat saya					
2	Saya merasa menjadi bagian dari keluarga organisasi ini					
3	Saya merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun saya menginginkanya					
4	Terlalu berharga untuk meninggalkan perusahaan tempat saya berkerja sekarang di saat seperti ini.					

5	Saat ini, tetap bertahan di perusahaan tempat saya bekerja sekarang ini merupakan sebuah keinginan sekaligus kebutuhan saya					
6	Saya merasa bahwa saya memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan ini					
7	Saya merasa bahwa akan lebih baik apabila orang-orang bertahan untuk bekerja pada satu perusahaan pada sebagian besar karirnya..					

Terimakasih atas waktu dan kesediaan anda untuk mengisi kuisisioner ini.

## LAMPIRAN 2 (Uji Validitas dan Reliabilitas)

### KOMUNIKASI ORGANISASI

#### Correlations

		komunikasi organisasi
X1.1	Pearson Correlation	.892**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.2	Pearson Correlation	.870**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.3	Pearson Correlation	.935**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.4	Pearson Correlation	.926**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.5	Pearson Correlation	.970**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.6	Pearson Correlation	.948**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.7	Pearson Correlation	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.8	Pearson Correlation	.893**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.9	Pearson Correlation	.848**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
komunikasi organisasi	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.972	9

#### MOTIVASI KERJA

##### Correlations

		motivasi kerja
X2.1	Pearson Correlation	.935**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30



X2.2	Pearson Correlation	.932**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.3	Pearson Correlation	.923**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.4	Pearson Correlation	.941**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.5	Pearson Correlation	.958**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.6	Pearson Correlation	.969**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.7	Pearson Correlation	.964**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.8	Pearson Correlation	.958**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.9	Pearson Correlation	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.10	Pearson Correlation	.827**

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.11	Pearson Correlation	.927**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.12	Pearson Correlation	.936**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.13	Pearson Correlation	.950**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.14	Pearson Correlation	.961**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.15	Pearson Correlation	.963**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
motivasi kerja	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.989	15

## KEPUASAN KERJA

### Correlations

		kepuasan kerja
Z1.1	Pearson Correlation	.963**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	30
Z1.2	Pearson Correlation	.953**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	30
Z2.3	Pearson Correlation	.973**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	30
Z1.4	Pearson Correlation	.969**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	30
Z1.5	Pearson Correlation	.936**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	30
Z1.6	Pearson Correlation	.962**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	30
Z1.7	Pearson Correlation	.982**
	Sig. (2- tailed)	.000
	N	30

Z1.8	Pearson Correlation	.948**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
kepuasan kerja	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.988	8

### KOMITMEN ORGANISASI

#### Correlations

		komitmen organisasi
Y1.1	Pearson Correlation	.912**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y1.2	Pearson Correlation	.944**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y1.3	Pearson Correlation	.967**
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	30
Y1.4	Pearson Correlation	.935**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y1.5	Pearson Correlation	.970**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y1.6	Pearson Correlation	.975**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y1.7	Pearson Correlation	.977**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
komitmen organisasi	Pearson Correlation	.977**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

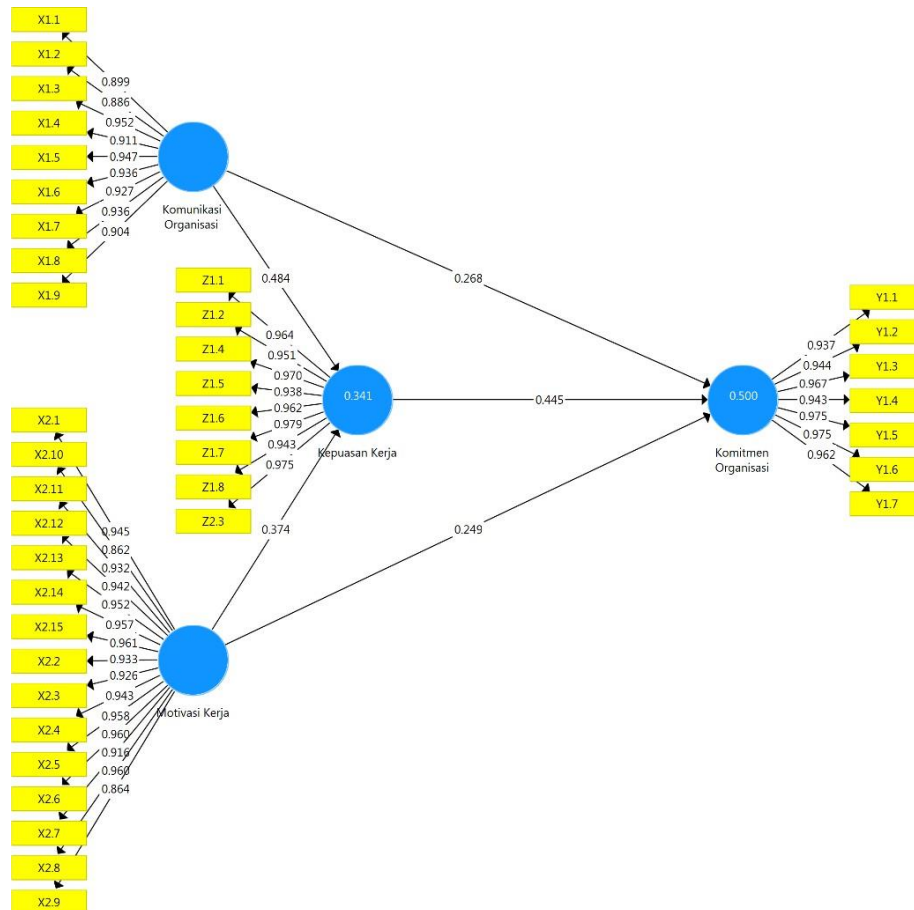
\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.983	7

## LAMPIRAN 3 (SEM-PLS)

### 1. Pengukuran Model



### 2. Validitas Konvergen

	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	Komunikasi Organisasi	Motivasi Kerja
X1.1			0.899	
X1.2			0.886	
X1.3			0.952	
X1.4			0.911	
X1.5			0.947	
X1.6			0.936	
X1.7			0.927	
X1.8			0.936	
X1.9			0.904	
X2.1				0.945

	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	Komunikasi Organisasi	Motivasi Kerja
X2.10				0.862
X2.11				0.932
X2.12				0.942
X2.13				0.952
X2.14				0.957
X2.15				0.961
X2.2				0.933
X2.3				0.926
X2.4				0.943
X2.5				0.958
X2.6				0.960
X2.7				0.916
X2.8				0.960
X2.9				0.864
Y1.1		0.937		
Y1.2		0.944		
Y1.3		0.967		
Y1.4		0.943		
Y1.5		0.975		
Y1.6		0.975		
Y1.7		0.962		
Z1.1	0.964			
Z1.2	0.951			
Z1.4	0.970			
Z1.5	0.938			
Z1.6	0.962			
Z1.7	0.979			
Z1.8	0.943			
Z2.3	0.975			

### 3. Validitas Diskriminan

	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	Komunikasi Organisasi	Motivasi Kerja
X1.1	0.376	0.401	<b>0.899</b>	-0.064
X1.2	0.390	0.382	<b>0.886</b>	0.006
X1.3	0.473	0.442	<b>0.952</b>	-0.085
X1.4	0.399	0.389	<b>0.911</b>	-0.074
X1.5	0.390	0.362	<b>0.947</b>	0.001

	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	Komunikasi Organisasi	Motivasi Kerja
X1.6	0.407	0.397	<b>0.936</b>	0.049
X1.7	0.435	0.418	<b>0.927</b>	-0.213
X1.8	0.435	0.447	<b>0.936</b>	-0.175
X1.9	0.415	0.449	<b>0.904</b>	-0.159
X2.1	0.319	0.352	-0.112	<b>0.945</b>
X2.10	0.368	0.434	0.009	<b>0.862</b>
X2.11	0.392	0.418	0.058	<b>0.932</b>
X2.12	0.302	0.354	-0.067	<b>0.942</b>
X2.13	0.238	0.287	-0.135	<b>0.952</b>
X2.14	0.374	0.410	-0.056	<b>0.957</b>
X2.15	0.313	0.320	-0.123	<b>0.961</b>
X2.2	0.257	0.283	-0.186	<b>0.933</b>
X2.3	0.246	0.280	-0.146	<b>0.926</b>
X2.4	0.297	0.344	-0.086	<b>0.943</b>
X2.5	0.277	0.325	-0.101	<b>0.958</b>
X2.6	0.358	0.389	-0.057	<b>0.960</b>
X2.7	0.198	0.264	-0.102	<b>0.916</b>
X2.8	0.270	0.279	-0.135	<b>0.960</b>
X2.9	0.287	0.332	-0.143	<b>0.864</b>
Y1.1	0.664	<b>0.937</b>	0.485	0.285
Y1.2	0.617	<b>0.944</b>	0.445	0.352
Y1.3	0.604	<b>0.967</b>	0.376	0.325
Y1.4	0.603	<b>0.943</b>	0.465	0.318
Y1.5	0.649	<b>0.975</b>	0.437	0.396
Y1.6	0.606	<b>0.975</b>	0.389	0.400
Y1.7	0.592	<b>0.962</b>	0.384	0.413
Z1.1	<b>0.964</b>	0.650	0.449	0.319
Z1.2	<b>0.951</b>	0.643	0.441	0.250
Z1.4	<b>0.970</b>	0.582	0.423	0.315
Z1.5	<b>0.938</b>	0.587	0.403	0.321
Z1.6	<b>0.962</b>	0.636	0.464	0.320
Z1.7	<b>0.979</b>	0.634	0.429	0.355
Z1.8	<b>0.943</b>	0.600	0.405	0.362
Z2.3	<b>0.975</b>	0.636	0.439	0.296

#### 4. AVE dan Reliabilitas Komposit

	Cronbachs Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
--	-----------------	-------	-----------------------	-----

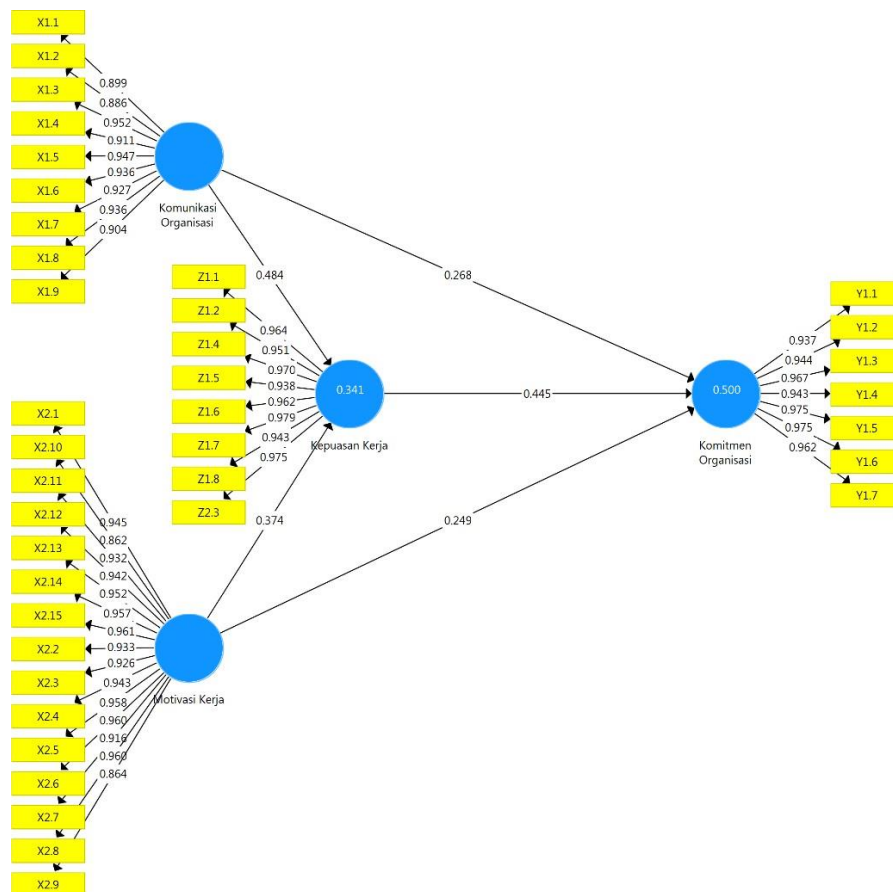


Kepuasan Kerja	0.988	0.968	0.990	0.922
Komitmen Organisasi	0.985	0.985	0.987	0.917
Komunikasi Organisasi	0.978	0.980	0.981	0.850
Motivasi Kerja	0.990	0.995	0.990	0.873

### 5. Pengujian Model Struktural

	R Square	Adjusted R Square
Kepuasan Kerja	0.341	0.315
Komitmen Organisasi	0.500	0.469

### 6. Bootsraping



## 7. Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Value	Keterangan
Komunikasi Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.484	0.488	0.072	4.755	0.000	Signifikan
Komunikasi Organisasi -> Komitmen Organisasi	0.268	0.275	0.085	2.154	0.032	Signifikan
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0.374	0.378	0.071	3.805	0.000	Signifikan
Motivasi Kerja -> Komitmen Organisasi	0.249	0.258	0.092	1.968	0.050	Signifikan
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0.445	0.443	0.107	3.209	0.001	Signifikan
Komunikasi Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0.215	0.216	0.083	2.590	0.010	Signifikan
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0.166	0.170	0.075	2.221	0.017	Signifikan

**LAMPIRAN 4 (DATA RESPONDEN)**

No	Name	Tempat Tanggal Lahir	Alamat Asal	Jabatan Saat Ini	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
1	YULIANTO	Magelang, 24 Maret 1990	Congkrang	SPV	30	LK	SMA	>5
2	ARIF HERMAWAN	Magelang, 8 Januari 1983	Sedayu	CS. Service	37	LK	Diploma	>5
3	EKA WINARTI	Magelang, 13 Juni 1992	Tanjung	BBN	28	PR	Sarjana	>5
4	DEWI YULIANI	Yogyakarta, 24 Agustus 1996	Ngawen	Salesgirl	24	PR	SMA	1_3
5	TEDDY PRASETYO	Magelang, 2 Agustus 1986	Pucungrejo	Driver	34	LK	SMA	>5
6	SEPTI INDRI YANI	Magelang, 17 September 1990	Wonosari, Mangunsari	Salesgirl	29	PR	Diploma	4_5
7	NUR FITA WULANDHARI	Magelang, 23 April 1992	Pasean, Keji	Salesgirl	28	PR	SMA	>5
8	AFAF QUROTA A'YUN	Surakarta, 24 Mei 1992	Sokorini 1, Sokorini	Salesgirl	28	PR	Diploma	1_3
9	SRIANA FATONAH	Magelang, 4 Juni 1993	Kalangan, Adikarto	Salesgirl	27	PR	SMA	<1
10	JONATUN AFIFAH	Magelang, 17 Januari 1995	Suduisari, Sudimoro	Salesman	25	LK	Diploma	1_3
11	BAYOE ROMADHAN	Magelang, 17 Februari 1979	Bintaro, Gunungpring	Driver	41	LK	SMA	>5
12	ANGGRAINI SEKARNINGTIAS	Magelang, 10 Juni 1994	Padan, Keji	Kasir	26	PR	Diploma	3_4
13	SHELLY ROHMAWATI	Yogyakarta, 14 Desember 1992	Mertoyudan	Salesgirl	28	PR	SMA	>5
14	ROSALINA HERAWATI SINDIANA	Magelang, 20 April 1998	Menayu, Muntilan	Salesgirl	22	PR	SMA	1_3
15	SUSANTI	Magelang, 13 Februari 1991	Punduhan, Jogonegoro	Salesgirl	29	PR	SMA	1_3
16	YUYUN INDRAWATI	Semarang, 12 Juli 1991	Kenatan, Pucungrejo	CS. Part	29	PR	SMA	4_5
17	FARA OKTAVIANI	Magelang, 4 Agustus 1990	Kalangan, Adikarto	CS. Service	30	PR	SMP	>5
18	AYU SEPHIA	Magelang, 29 Mei 1978	Tanjung	OB	42	PR	SMP	1_3
19	MUHAMMAD SAEFUL	Magelang, 10 april 1980	Tanjung	AGM	40	LK	SMA	>5

20	MUHAMMAD DEDY WIBOWO	Magelang, 12 Agustus 1990	Semawung, Sedayu	Mekanik	30	LK	SMA	1_3
21	ANJAS SETYAWAN	Magelang, 16 Juli 1992	Kwiran, Tamanagung	Mekanik	28	LK	SMA	4_5
22	WAHYU HIDAYAT	Magelang, 07 November 1983	Ngentak, Gulon	Kepala Mekanik	37	LK	SMP	>5
23	EDDYTYA WIDODO	Solo, 11 September 1990	Ponalan, Tamanagung	CS. Part	30	LK	Diploma	>5
24	YUNIAR MUHAMMAD IRFAN	Yogyakarta, 22 Januari 1989	Menayu	Mekanik	31	LK	SMA	>5
25	MUHTAR ABIDIN	Magelang, 10 Juni 1979	Bojongwetan	Marketing	41	LK	SMA	>5
26	BUDI SISWANTO	Magelang, 6 November 1989	Mungkid	Salesman	31	LK	SMP	4_5
27	DIMAS RANGGA DION	Magelang, 11 Mei 1977	Sokorini	Mekanik	43	LK	SMP	<1
28	FEBRIAWAN B.S	Yogyakarta, 25 Agustus 1975	Ngawen	Mekanik	45	LK	SMA	>5
29	REIZA ADI KASAPUTERA	Magelang, 3 Mei 1981	Drojogan, Adikarto	Mekanik	39	LK	SMA	1_3
30	TEGUH SANTOSO	Magelang, 15 Agustus 1980	Tanjung	Salesman	40	LK	SMA	>5
31	KUSHANDOKO	Magelang, 18 Maret 1980	Sriwedari	Mekanik	40	LK	SMA	>5
32	RIZKI NUR AHMADI	Magelang, 08 Januari 1982	Borobudur	Mekanik	38	LK	SMA	4_5
33	DWI RIZKI RAHMADANI	Magelang, 29 Oktober 1979	Karaharjan, Gunungpring	OB	41	PR	SMA	1_3
34	IKA WAHYU LESTARI	Magelang, 9 September 1987	Kolokendang, Ngawen	Kepala Keuangan	33	PR	Sarjana	>5
35	SRI YUNI AVI	Magelang, 30 Januari 1994	Tanjung	Salesgirl	26	PR	SMA	1_3
36	EGA MARYADI	Yogyakarta, 23 September 1984	Keji	Mekanik	36	LK	SMA	<1
37	PRASETYO	Magelang, 14 April 1980	Bungasari, Adikarto	Mekanik	40	LK	SMA	<1
38	DANY ERNAWATY	Magelang, 10 Mei 1982	Senden, Bumiharjo	CS. Part	38	PR	SMA	>5
39	MARYANTO	Yogyakarta, 17 Mei 1992	Mungkid	Mekanik	28	LK	SMA	1_3
40	DYAH LINIANGSI, A.K	Magelang, 16 Mei 1987	Jumbleng, Tamanagung	Kasir	33	PR	Sarjana	>5
41	AGIF JOKO PAMUJI	Magelang, 25 Mei 1982	Tamanagung	OB	38	LK	SMA	>5
42	RACHMAT	Magelang, 9 Oktober 1983	Majan, Congkrang	OB	37	LK	SMA	3_4

43	AULLIA PUTRA NUSA	Yogyakarta 10 September 1993	Jumoyo	Driver	25	LK	SMA	>5
44	TRI DARYANTI	Yogyakarta, 7 Juni 1990	Mutian, Gunungpring	Salesgil	30	PR	Diploma	4_5
45	YUNANTO	Magelang, 25 Februari 1976	Kepanjen, Menayu	Mekanik	44	LK	SMA	>5
46	DESSY	Magelang, 10 Desember 1986	Celapar, Ngawen	CS. Part	34	PR	SMA	>5
47	KURNIAWAN	Magelang, 26 Oktober 1990	Ngadisalam, Gunungpring	Salesman	30	LK	SMP	1_3
48	TRI SLAMET	Magelang, 13 Januari 1976	Jl. Pemunda, Sabrang	Mekanik	44	LK	SMA	<1
49	SUSANTO SADEWO	Magelang, 27 April 1984	Tamanagung	Kasir	36	LK	Diploma	1_3
50	MARJONO HARDI	Magelang, 22 Februari 1975	Nganten, Ngawen	Driver	45	LK	SMA	>5
51	PRASETYO	Magelang, 26 Mei 1993	Bludru, Tamanagung	Salesman	27	LK	SMA	>5
52	AYUNJIAH TRIAMAWATI	Magelang, 20 November 1994	Tanjung	Salesgirl	26	PR	SMA	3_4
53	DIAHYUNI HAVRI	Magelang, 21 Maret 1993	Salam	Salesgirl	27	PR	SMA	3_4

**LAMPIRAN 5 (VARIABEL KOMUNIKASI ORGANISASI)**

<b>X1.1</b>	<b>X1.2</b>	<b>X1.3</b>	<b>X1.4</b>	<b>X1.5</b>	<b>X1.6</b>	<b>X1.7</b>	<b>X1.8</b>	<b>X1.9</b>
2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	5	5	4
2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	2	2	2	2	2	3
5	5	3	3	4	4	3	3	4
5	5	3	3	4	4	3	3	4
3	3	2	2	2	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	3	4	4	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	1	1	1	1	3	3	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4
2	2	2	1	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	3	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	2	2	2	2	2	2
5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	5	4	4	4
2	2	2	3	3	3	2	2	2
5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	4	4	4	4
5	5	4	4	5	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	2	2	2	2	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	3	3	4	4	4	4	3	3
4	5	4	4	5	5	4	4	4	4
2	2	2	3	3	3	2	2	2	2

#### LAMPIRAN 6 (VARIABEL MOTIVASI KERJA)

X2 .1	X2 .2	X2 .3	X2 .4	X2 .5	X2 .6	X2 .7	X2 .8	X2 .9	X2. 10	X2. 11	X2. 12	X2. 13	X2. 14	X2. 15
2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5
4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4
4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2





3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	1	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	3	2	2	2
5	5	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	2	3	3	3
3	2	2	3	3	2	2	2
3	2	2	3	3	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	1	1	2	2	1	1
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2
1	2	2	2	1	1	1	2
3	3	3	2	2	3	2	2
5	5	5	5	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	2	2	2	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	4	4	4	4	4	3
1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	3	2	2	2
5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	3
2	3	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	3	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2
5	5	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	3	2	2	2
4	4	3	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4

2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4
2	1	1	2	1	1	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	3	2	2	2
5	5	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	3

### LAMPIRAN 8 (VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI)

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7
2	2	2	3	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	2	2	2	2
3	3	2	2	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5
1	2	1	1	1	1	1
2	2	3	3	3	2	2
2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	2	2	3	3
2	2	2	2	2	2	2
5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	2	2	2	3
3	3	3	2	3	3	3
3	2	2	2	2	2	2
5	4	5	5	4	4	4
3	2	2	2	2	2	2
1	2	2	1	1	2	2
3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2
3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	2	2	2	2
3	4	4	4	4	4	4
2	2	2	1	2	2	2
3	3	4	4	4	4	4

1	1	1	1	1	1	1
4	5	4	4	5	4	5
2	2	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	4
2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	2	2	2
2	1	1	2	2	2	2
5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	2	2	2	2
5	5	5	5	5	5	4
3	3	2	2	2	2	2
3	3	2	2	3	3	2
4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	1	2	2	2
5	5	4	4	4	4	4
1	1	2	1	1	2	2
4	5	4	4	5	4	5
2	2	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	2	2	2
2	3	2	2	2	2	2