

**DETERMINAN KEPUASAN KERJA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI
(Studi pada Karyawan Biro Perjalanan Wisata di Kota Palembang)**

**Rini¹
Heri Setiawan²**

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of leadership, motivation and organizational climate on job satisfaction and employee commitment. Sampling was done by proportionate random sampling. The sample in this study were employees of a travel agency as a member ASITA in South Sumatra consist of 185 people. The data were analyzed using multiple regression analysis using SPSS software for Windows version 19. The results showed that the leadership, motivation, organizational climate have significant effect on job satisfaction. There is no significant effect leadership on job satisfaction. There is no significant effect work motivation on job satisfaction. There is significant effect organizational climate on job satisfaction. There is significant effect leadership, motivation, organizational climate, job satisfaction on organizational commitment. There is significant effect leadership on organizational commitment. There is significant effect work motivation on organizational commitment. There is no significant effect organizational climate on organizational commitment. Based on the results of the study manager of a travel agent should be increase level of employee satisfaction by providing better motivation, attention to the working environment more comfortable and conducive and awards both financially and non-financially so that employees are more committed to the company.

Key words: *leadership, motivation, organizational climate, job satisfaction, employee commitment*

PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah kinerja organisasi dipengaruhi oleh tindakan dan peran manajemen sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh organisasi. Kecenderungan ini mulai terjadi dan menggejala pula di Indonesia. Faktor penyebab antara lain karena masalah eksternal organisasi yang buruk sebagai dampak dari krisis ekonomi makro yang berkepanjangan. Selain itu faktor internal juga turut mempengaruhi diantaranya bagaimana suatu organisasi dapat mengelola dan mendidik karyawannya sehingga memiliki derajat komitmen yang tinggi terhadap organisasi, dengan memberikan timbal balik yang selaras antara penerimaan dan pengorbanan karyawan pada institusinya. Organisasi dapat menjadikan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan komitmen karyawannya sebagai kunci sukses dalam menghadapi persaingan, dimana pemilihan strategi organisasi akan berkaitan erat dengan sumber daya manusia sebagai pelakunya karena sebaik apapun strategi yang direncanakan untuk digulirkan oleh suatu organisasi bila tidak didukung oleh sumberdaya manusia yang *qualified* dan handal maka tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal.

¹ Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Sriwijaya | Jl.Srijaya Negara Bukit Besar | Palembang, 30139 | e-mail: zakaria.rini@yahoo.co.id

² Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Sriwijaya | Jl.Srijaya Negara Bukit Besar | Palembang, 30139

Ketika komitmen seorang karyawan telah tinggi maka efektifitas sumber daya organisasi secara umum akan lebih terjamin. Ini karena komitmen organisasi merupakan bagian kunci dalam manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu penegakan kaidah prosedural menjadi bagian penting dalam membangun kepercayaan dan kejujuran dalam organisasi sehingga pada akhirnya memberikan efek positif terhadap komitmen organisasi secara menyeluruh. Moorman, et. al. (1992) menyatakan bahwa komitmen terhadap hubungan organisasi didefinisikan sebagai suatu hasrat bertahan untuk menjaga suatu nilai dari hubungan dengan organisasi itu sendiri. Hubungan yang mempunyai nilai berkaitan erat dengan kepercayaan bahwa komitmen dapat eksis hanya jika hubungan tersebut penting untuk dipertimbangkan. Hal ini berarti rekan kerja akan berusaha untuk membangun hubungan mereka dan akan berusaha untuk meminimalkan komitmen mereka sampai hasil akhir yang potensial menjadi jelas (Zineldin dan Johnsson, 2000). Aktivitas kolaborasi dan perubahan merupakan kunci dari suatu hubungan, jika aktivitas dan tindakan kolaborasi positif maka akan dapat menghasilkan komitmen dan hasil akhir yang efektif, efisien, dan produktif (Zineldin dan Jonsson, 2000).

Iklm organisasi sebagai pendukung juga ikut menentukan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja dengan indikasi kenyamanan kerja dengan dukungan rekan-rekan kerja, sistem kompensasi yang baik, kesesuaian pekerjaan, kualitas supervise dan kesempatan promosi. Kepuasan kerja menurut Smith et al., (2000) sebagai serangkaian perasaan senang atau tidak senang dan emosi seorang karyawan yang berkenaan dengan pekerjaannya sehingga merupakan penilaian karyawan terhadap perasaan menyenangkan atau tidak terhadap pekerjaan. Menurut Church (1992), kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap (*attitude*) yang dimiliki seorang karyawan. Kepuasan kerja sendiri merupakan variabel yang dilatarbelakangi faktor kepercayaan dalam organisasi. Pada sisi lain, “kepuasan” merupakan salah satu kunci utama dalam duniabisnis ataupun institusi pelayanan publik. Keberhasilan suatu organisasi untuk dapat tumbuh dan berkembang sangat dipengaruhi oleh kepuasan yang muncul pada seluruh kegiatan organisasinya. Untuk dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan, salah satu yang menjadi acuan adalah berhubungan dengan motivasi kerja yang merupakan fungsi inti dari manajemen.

Motivasi kerja merupakan keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan tenaga, mengarahkan, menyalurkan, mempertahankan dan melanjutkan tindakan dan perilaku karyawan. (Tansuhaj et al., 1998). Motivasi dapat diartikan sebagai bagian integral dari hubungan industrial dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan sumber daya manusia dalam organisasi. Di dalam lingkungan organisasi sangat diperlukan motivasi kerja dan pada hakekatnya motivasi karyawan dan pengusaha/pimpinan berbeda karena adanya perbedaan kepentingan maka perlu diciptakan motivasi yang searah untuk mencapai tujuan bersama dalam rangka kelangsungan usaha dan ketenangan kerja, sehingga apa yang menjadi kehendak dan cita-cita kedua belah pihak dapat diwujudkan (Vest dan Markham, 1994).

Iklm organisasi yang kondusif akan membuat orang dapat bekerja dengan lebih baik dan nantinya akan mengoptimalkan kinerja dari karyawan organisasi tersebut. Iklm organisasi seperti ini akan membuat karyawan lebih betah dalam bekerja dan membuat mereka merasa puas dalam melakukan pekerjaannya. Iklm organisasi digambarkan memiliki peran besar dalam keberhasilan yang dicapai oleh organisasi ataupun institusi besar. Pengelolaan iklm organisasi harus diarahkan kepada kemampuan iklm organisasi untuk mengangkat kinerja organisasi melalui peningkatan

kinerja karyawannya. Hal ini terutama karena fungsi budaya yang memberikan satu set nilai untuk penetapan prioritas dan memberikan bagaimana segala sesuatu dilakukan dalam kelompok atau organisasi. Selain itu iklim organisasi juga berfungsi sebagai fasilitator timbulnya komitmen bersama sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu, membentuk sikap serta perilaku para karyawan karena itu pengelolaan yang baik atas iklim organisasi akan bisa mempengaruhi tercapainya kinerja karyawan yang tinggi.

Sebagai obyek dalam penelitian ini adalah karyawan biro perjalanan wisata yang ada di Kota Palembang. Mereka memberikan pelayanan kepada konsumen yang membutuhkan jasa liburan dalam bentuk perjalanan wisata baik di dalam maupun keluar negeri. Pemilihan obyek penelitian ini sangat relevan dengan konstruk-konstruk dan kondisi situasi permasalahan praktis menyangkut kualitas kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hal yang menjadi permasalahan untuk saat ini adalah tingkat kedisiplinan, motivasi kerja karyawan yang masih rendah. Kondisi ini menjadi indikasi awal lemahnya komitmen organisasi dan kemungkinan ketidakpuasan kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda pada orang-orang yang berbeda pula (Yukl, 1989). Kata ini merupakan sesuatu yang umum yang diambil dari kamus umum dan dimasukkan ke dalam kamus teknis sebuah disiplin ilmiah tanpa didefinisikan dengan tepat. Sebagai konsekuensinya, kata ini mempunyai konotasi-konotasi yang tidak saling berhubungan yang menciptakan ambivalensi pengertian. Menurut Anderson et. al. (1994) kepemimpinan atau *leadership* merupakan kemampuan dari manajemen puncak untuk membangun, mempraktekkan, dan memimpin suatu visi jangka panjang bagi organisasi, dipicu oleh perubahan lingkungan, sebagai oposisi bagi suatu peran pengendalian manajemen internal. Oleh karena itu kepemimpinan kemudian dicontohkan atau ditunjukkan oleh kejelasan dari visi, orientasi jangka panjang, pemberdayaan karyawan, gaya manajemen pelatihan, perubahan partisipatif, merencanakan dan mengimplementasikan perubahan organisasi (Anderson et al., 1994). Kepemimpinan yang dilakukan manajemen atau pimpinan dari suatu organisasi merupakan hal krusial bagi organisasi, dikarenakan manajemen atau pemimpin yang mampu untuk memimpin organisasi akan dapat membawa organisasi ke arah yang lebih baik dan dapat mengembangkan potensi yang dimiliki oleh organisasi baik itu perusahaan milik swasta ataupun organisasi pemerintah. Menurut Thorlakson dan Murray (1996), kualitas kepemimpinan dapat diukur dengan indikator: tingkat inisiatif, tingkat keyakinan, tingkat pertanggungjawaban, dan tingkat komunikasi seorang pemimpin pada bawahan.

Motivasi seseorang memegang peranan penting dengan kinerja pegawai yang dihasilkan (Pullins, et. al, 2000) Konsep motivasi dalam berbagai literature seringkali ditekankan pada rangsangan yang muncul dari seseorang baik dari dalam diri (*intrinsic motivation*), maupun dari luar diri (*extrinsic motivation*). Faktor intrinsik adalah faktor-faktor dari dalam yang berhubungan dengan kepuasan, antara lain keberhasilan mencapai sesuatu dalam karir, pengakuan yang diperoleh dari institusi, sifat pekerjaan yang dilakukan, kemajuan dalam berkarir, serta pertumbuhan profesional dan intelektual yang dialami oleh seseorang. Menurut Kinman, et al. (2001) elemen dari motivasi intrinsik diantaranya: (1). Ketertarikan pada pekerjaan (2). Keinginan untuk berkembang (3). Senang pada pekerjaannya dan (4). Menikmati pekerjaannya.

Sebaliknya, apabila para pekerja merasa tidak puas dengan pekerjaannya, ketidakpuasan itu pada umumnya dikaitkan dengan faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik atau yang bersumber dari luar, seperti kebijaksanaan organisasi, pelayanan administrasi, supervisi dari atasan, hubungan dengan teman sekerja, kondisi kerja, gaji yang diperoleh, dan ketenangan bekerja (Cooke, 1999).

Iklim kerja yang sehat dapat mendorong sikap keterbukaan baik dari pihak karyawan maupun pihak pengusaha sehingga mampu menumbuhkan motivasi kerja yang searah antara karyawan dengan pengusaha dalam rangka menciptakan ketentraman kerja dan kelangsungan usaha kearah peningkatan produksi dan produktivitas kerja (Grant, et.al, 2001). Menurut Kinman, et.al. (2001) elemen dari motivasi ekstrinsik diantaranya: (1). Persaingan; (2). Evaluasi; (3). Status; (4). Uang dan penghargaan lainnya; dan (5). Menghindari hukuman dari atasan. Motivasi merupakan fungsi inti dari manajemen. Motivasi kerja adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberi tenaga, mengarahkan, menyalurkan, mempertahankan, dan melanjutkan tindakan dan perilaku karyawan atau tenaga kerja (Tansuhaj, et. al., 1998). Motivasi dapat diartikan sebagai bagian integral dari hubungan industrial dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Didalam lingkungan perusahaan sangat diperlukan motivasi kerja. Pada hakekatnya motivasi karyawan dan pengusaha berbeda karena adanya perbedaan kepentingan maka perlu diciptakan motivasi yang searah untuk mencapai tujuan bersama dalam rangka kelangsungan usaha dan ketenangan kerja, sehingga apa yang menjadi kehendak dan cita-cita kedua belah pihak dapat diwujudkan (Vest dan Markham, 1994).

Iklim organisasi dapat memberikan suatu dinamika kehidupan didalam organisasi dan sangat berpengaruh terhadap sumber daya manusianya (Shadur et al., 1999). Elemen-elemen seperti sikap, nilai-nilai serta motif-motif yang dimiliki seorang individu mempunyai peranan penting dalam proses konseptual iklim organisasi. Selain itu iklim organisasi dirasakan sebagai suatu yang bermanfaat bagi kebutuhan individu, misalnya iklim yang memperhatikan kepentingan pegawai; antar pegawai adanya hubungan yang harmonis dan berorientasi pada prestasi, maka dengan demikian dapat diharapkan bahwa tingkat perilaku karyawan atau pegawai yang mengarah pada tujuan kebutuhan dan motivasi pribadi itu tinggi. Dalam hal ini menurut Litwin & Stringer (1968) (dalam Denison, 1996). Iklim organisasi meliputi aspek-aspek seperti struktur organisasi (*structure*), tanggung-jawab (*responsibility*) dan penghargaan (*reward*).

Kepuasan merupakan tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan hasil yang dirasakan atau didapatkannya dengan apa yang menjadi harapannya. Smith et al., (2000) (dalam Luthans, 1987) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai serangkaian perasaan senang atau tidak senang dan emosi seorang karyawan atau pegawai yang berkenaan dengan pekerjaannya sehingga merupakan penilaian karyawan terhadap perasaan menyenangkan, positif atau tidak terhadap pekerjaannya. Kemudian Menurut Church (1992), kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap (*attitude*) yang dipunyai seorang karyawan. Dalam hal ini yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah yang hal-hal berhubungan dengan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik seperti pengawasan / supervisi, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi atau kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang *fair* dan tidak merugikan, hubungan sosial didalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap para karyawan. Sikap seseorang terhadap pekerjaan menggambarkan

pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan juga harapan di masa mendatang. Dalam penelitian ini, untuk mengukur kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan atau pegawai dapat dilihat dari berbagai dimensi atau indikator yaitu: kepuasan dengan pekerjaan yang dilakukan, kesempatan untuk mendapatkan promosi, dukungan dari rekan kerja, kepuasan dengan supervisor, gaji dan tunjangan.

Komitmen didefinisikan Morgan dan Hunt (1994) sebagai keyakinan salah satu pihak bahwa membina hubungan dengan pihak lainnya merupakan hal yang penting yang berpengaruh terhadap manfaat optimal yang didapat oleh kedua pihak dalam berhubungan. Definisi yang senada juga dikemukakan oleh Dwyer (1987) yang menyatakan bahwa komitmen merupakan jaminan secara implisit maupun eksplisit terhadap berlanjutnya hubungan. Moorman et al., (1992) menyatakan bahwa komitmen terhadap hubungan didefinisikan sebagai suatu hasrat bertahan untuk menjaga suatu nilai hubungan. Hubungan yang bernilai berkaitan erat dengan kepercayaan bahwa komitmen hubungan eksis hanya jika hubungan tersebut penting dipertimbangkan. Hal ini berarti bahwa rekan kerja akan berusaha untuk membangun hubungan mereka secara perlahan dan akan berusaha untuk meminimalkan komitmen mereka sampai hasil akhir yang potensial menjadi jelas (Zineldin dan Johnsson, 2000). Aktivitas kolaborasi dan perubahan merupakan kunci dari suatu hubungan. Jika aktivitas dan tindakan kolaborasi positif ada maka akan dapat menghasilkan komitmen dan hasil akhir yang menunjang efisiensi, produktivitas, dan keefektifan suatu hubungan (Zineldin dan Johnsson, 2000). Menurut teori Kanter (1989) yang ditelaah Laschinger (2001), seseorang akan bereaksi secara rasional pada situasinya ketika dirinya menemukan jatidiri. Dan ketika situasi ini terstruktur secara berdaya, efektifitas organisasi akan menjadi manfaat logisnya. Kondisi ini juga secara simultan akan meningkatkan komitmen organisasi, perasaan otonomi, dan keberdayaan diri. Sebagai hasil akhirnya, pegawai akan semakin produktif dalam mensukseskan tujuan organisasi. Komitmen merupakan faktor pendukung kinerja organisasi secara umum (FERENCE, 2000). Sedangkan komitmen sendiri menurut Laschinger (2001) diantecedenti pemberdayaan pegawai dan kepercayaan organisasi. Oleh karena itu, komitmen dapat dibangun secara langsung maupun tidak langsung dan sangat erat kaitannya dengan pemberdayaan pegawai sebagai langkah awalnya. Untuk mengukur komitmen organisasional, maka indikator yang digunakan menurut Meyer dan Allen (1991) adalah: komitmen afektif (berdasar keinginan), komitmen kontinuan (berdasar kebutuhan), dan komitmen normatif (berdasar kewajiban).

METODE PENELITIAN

Rencana penelitian menggunakan metode kuantitatif yang akan didukung dengan analisis deskriptif, di mana penulis akan membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan dan membuat analisis perhitungan berdasarkan data yang ada serta mendiskripsikannya secara sistematis, faktual dan akurat. Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan biro perjalanan wisata yang menjadi anggota ASITA Sumatera selatan sebanyak 344 orang. Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi. Berdasarkan metode penelitian yang digunakan, yaitu survei, maka dalam penetapan jumlah sampel didasarkan pada formula Slovin. Pada

penelitian ini populasi sebanyak 344 orang pada tingkat kesalahan 5% maka dibutuhkan sampel minimal sebanyak orang dengan perhitungan sebagai berikut (Umar, 2006: 108):

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

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = taraf kesalahan (5%)

$$n = \frac{344}{1 + 344(0,05)^2}$$

= 184,9 dibulatkan menjadi 185 orang

Pengambilan sampel dilakukan secara *proportionate random sampling* sesuai dengan sebaran populasi pada setiap perusahaan biro perjalanan wisata anggota Asita di Kota Palembang.

Uji validitas digunakan untuk mengukur seberapa cermat suatu test melaksanakan fungsi ukurnya. Dalam penelitian ini digunakan uji validitas item dengan menggunakan kriteria internal yaitu membandingkan kesesuaian tiap komponen pertanyaan dengan skor keseluruhan tiap komponen pertanyaan dengan skor total keseluruhan test. Uji validitas juga merupakan kemampuan dari indikator-indikator untuk mengukur tingkat keakuratan sebuah konsep. Artinya apakah konsep yang telah dibangun tersebut sudah valid atau belum (Sugiyono, 2010). Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya/diandalkan. Reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama, dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran teknik α Cronbach pada SPSS. Dengan taraf signifikansi 95% suatu variabel dikatakan reliabel bila variabel tersebut mempunyai koefisien α Cronbach $\geq 0,60$. Penelitian membutuhkan suatu analisis data dan interpretasi yang akan digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk mengungkap fenomena sosial tertentu. Dengan demikian analisa data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Model yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan atau pengaruh dan untuk menguji hipotesis yang diajukan, maka teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan model persamaan sebagai berikut :

$$Y_1 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y_2 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + Y_1$$

Keterangan :

α = koefisien konstanta

β = koefisien regresi

X_1 = Kualitas kepemimpinan

X_2 = Motivasi kerja

X_3 = Iklim organisasi

Y_1 = Kepuasan kerja

Y_2 = Komitmen organisasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis profil responden menggunakan analisis statistis deskriptif frekuensi, adapun profil responden adalah: Karyawan tur dan travel di Palembang yang menjadi responden di dalam penelitian ini dapat dirincikan berdasarkan jenis kelamin seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	53	28.6	28.6	28.6
	Perempuan	132	71.4	71.4	100.0
	Total	185	100.0	100.0	

Sumber: data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa dari total jumlah responden yaitu sebanyak 185 orang, masing-masing terdiri dari responden laki-laki 53 orang dengan persentase sebesar 28,6% dan responden perempuan sebanyak 132 orang atau sebesar 71,%.

Karyawan tur dan travel di Palembang yang menjadi responden di dalam penelitian ini relatif beragam. Berikut ini dapat dilihat data usia responden pada tabel berikut ini:

Tabel 1.2

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18 - 25 tahun	86	46.5	46.5	46.5
	26 - 33 tahun	76	41.1	41.1	87.6
	> 33 tahun	23	12.4	12.4	100.0
	Total	185	100.0	100.0	

Sumber: data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel diatas menjelaskan usia karyawan tur dan travel di Palembang yang menjadi responden di dalam penelitian berusia 18 – 25 tahun sebesar 46,5% atau sebanyak 86 orang, usia 26-33 tahun sebesar 41,1% atau sebanyak 76 orang, usia >33 tahun sebesar 12,4% atau sebanyak 23 orang.

Karyawan tur dan travel di Palembang yang menjadi responden di dalam penelitian ini berdasarkan lama bekerja sebagai berikut:

Tabel 1.3

Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 tahun	88	47.6	47.6	47.6
	2 - 5 tahun	50	27.0	27.0	74.6
	> 5 tahun	47	25.4	25.4	100.0
	Total	185	100.0	100.0	

Sumber: data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa karyawan tur dan travel di Palembang yang lama bekerja < 2 tahun sebesar 47,6 % atau sebanyak 88 orang.

Responden yang bekerja 2 – 5 tahun sebesar 27% atau 50 orang, responden yang lama bekerja > 5 tahun sebesar 25,4% atau 47 orang.

Karyawan tur dan travel di Palembang yang menjadi responden di dalam penelitian ini berdasarkan pendidikan sebagai berikut:

Tabel 1.4

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	98	53.0	53.0	53.0
	D3	29	15.7	15.7	68.6
	S1	58	31.4	31.4	100.0
	Total	185	100.0	100.0	

Sumber: data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa karyawan tur dan travel di Palembang yang memiliki pendidikan SMA sebesar 53% atau sebanyak 98 orang. Responden yang berpendidikan D3 sebesar 15,7% atau 29 orang, responden yang berpendidikan S1 sebesar 31,4% atau 58 orang.

Berdasarkan tabel 1.5, Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tingkat kehandalan data yang diperoleh untuk diteliti. Suatu variabel dikatakan reliabel (handal) jika jawaban responden terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai r_{hitung} lebih besar dari *Cronbach Alpha* 0,60 (Nunaly,1967). Tabel 1.5 menunjukkan bahwa r_{hitung} dari semua variabel adalah positif dan lebih besar dari r_{tabel} . Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah reliabel (handal).

Uji validitas data dilakukan dengan metode *pearson correlation* untuk mengetahui korelasi setiap skor butir pertanyaan terhadap skor total variabel. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan nilai *product moment*, dimana r_{tabel} adalah 0,1391. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan untuk variabel bebas dan variabel tergantung pada masing-masing item menunjukkan $r_{hitung} > 0,1391$. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh data yang di uji adalah valid. Berikut ini di tampilkan hasil uji validitas kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat dilihat bahwa hasil perhitungan r_{hitung} variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , ini berarti bahwa data variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi secara umum valid dan handal, sehingga kuisioner yang digunakan dapat diikuti pada analisis selanjutnya.

Tabel 1.5

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

Variabel	Reliabilitas	Keterangan
Kepemimpinan	0,7943	Reliabel
Motivasi Kerja	0,7009	Reliabel
Iklim Organisasi	0,6467	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,7104	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,6686	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2015

Tabel 1.6
Hasil Uji Validitas Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Iklim Organisasi,
Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

Variabel	Item	r	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan	X1.1	0,772	0.000	Valid
	X1.2	0,848	0.000	Valid
	X1.3	0,726	0.000	Valid
	X1.4	0,715	0.000	Valid
	X1.5	0,544	0.000	Valid
	X1.6	0,627	0.000	Valid
Motivasi Kerja	X2.1	0,651	0.000	Valid
	X2.2	0,518	0.000	Valid
	X2.3	0,491	0.000	Valid
	X2.4	0,515	0.000	Valid
	X2.5	0,450	0.000	Valid
	X2.6	0,620	0.000	Valid
Iklim Organisasi	X3.1	0,551	0.000	Valid
	X3.2	0,625	0.000	Valid
	X3.3	0,736	0.000	Valid
Kepuasan Kerja	Y1.1	0,663	0.000	Valid
	Y1.2	0,658	0.000	Valid
	Y1.3	0,530	0.000	Valid
	Y1.4	0,714	0.000	Valid
	Y1.5	0,764	0.000	Valid
	Y1.6	0,528	0.000	Valid
Komitmen Organisasi	Y2.1	0,420	0.000	Valid
	Y2.2	0,692	0.000	Valid
	Y2.3	0,720	0.000	Valid
	Y2.4	0,718	0.000	Valid
	Y2.5	0,465	0.000	Valid
	Y2.6	0,653	0.000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, maka variabel penelitian dikelompokkan menjadi variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, motivasi kerja, dan iklim organisasi sedangkan variabel terikat adalah kepuasan kerja. Salah satu cara untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi terhadap kepuasan kerja maka akan di lihat dari hasil perhitungan SPSS dalam *model summary*, khususnya angka *R square*. Berdasarkan analisis data untuk independen variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, dan kepuasan kerja, diperoleh hasil analisisnya sebagai berikut:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.365 ^a	.133	.119	2.44177

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi (X3), Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Besarnya nilai *R square* (r^2) adalah 0,119 dimana nilai tersebut dapat digunakan untuk melihat besarnya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, dengan

**Determinan Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Komitmen Organisasi
(Studi Pada Karyawan Biro Perjalanan Wisata di Kota Palembang)**

kepuasan kerja dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD). Adapun cara menghitung koefisien determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,119 \times 100\%$$

$$KD = 11,9 \%$$

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, dengan kepuasan kerja karyawan sebesar 11,9 %, sedangkan sisanya sebesar 89,1 % (100% - 11,9 %) dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan kata lain, variabel kepuasan kerja dapat diterangkan dengan menggunakan variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan iklim organisasi sebesar 11,9 %, sedangkan pengaruh sebesar 89,1 % disebabkan oleh variabel lain di luar model. Kemudian, untuk mengetahui apakah model regresi di atas sudah benar atau salah, diperlukan uji hipotesis. Uji hipotesis menggunakan angka F sebagaimana tertera dalam tabel dibawah ini:

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	165.880	3	55.293	9.274	.000 ^a
	Residual	1079.169	181	5.962		
	Total	1245.049	184			

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi (X3), Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Pengujian dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu: Menggunakan cara pertama atau membandingkan besarnya angka F_{hitung} dengan F_{tabel} . F_{hitung} dari pengolahan SPSS diperoleh nilai sebesar 9.274. Selanjutnya menghitung F_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut: taraf signifikansi 0,05 dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan numerator: jumlah variabel - 1 atau 5-1 = 4; dan denominator: jumlah kasus - 2 atau 185 - 2 = 183. berdasarkan ketentuan tersebut diperoleh angka F_{tabel} sebesar 2,856. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh angka F_{hitung} sebesar 9.274 > F_{tabel} sebesar 2,856 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, model regresi diatas sudah layak dan benar. Menggunakan cara kedua atau membandingkan besarnya angka taraf signifikansi (sig) penelitian dengan taraf signifikansi sebesar 0,005. Berdasarkan perhitungan angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Analisis untuk melihat besarnya pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi terhadap kepuasan kerja secara parsial, digunakan uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka Beta atau *Standardized Coefficient* di bawah ini.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.668	3.230		6.399	.000
	Kepemimpinan (X1)	-.075	.079	-.080	-.940	.348
	Motivasi Kerja (X2)	-.019	.122	-.014	-.158	.875
	Iklim Organisasi (X3)	.700	.137	.363	5.107	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka t_{hitung} sebesar $-0,940 > t_{tabel}$ sebesar 1.973 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar $-0,075$ atau $-7,5\%$. Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka t_{hitung} sebesar $-0,158 > t_{tabel}$ sebesar 1.973 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar $-0,019$ atau $1,9\%$. Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka t_{hitung} sebesar $5,107 < t_{tabel}$ sebesar 1.973 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh variabel iklim organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar $0,700$ atau 70% .

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, maka variabel penelitian dikelompokkan menjadi variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, dan variabel terikat komitmen organisasi. Salah satu cara untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan maka akan di lihat dari hasil perhitungan SPSS dalam *model summary*, khususnya angka *R square*. Berdasarkan analisis data untuk independen variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, diperoleh hasil analisisnya sebagai berikut:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.669 ^a	.447	.435	1.79379

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Y1), Motivasi Kerja (X2), Iklim Organisasi (X3), Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y2)

Besarnya nilai *Adjusted R square* (r^2) adalah 0,435 dimana nilai tersebut dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD). Adapun cara menghitung koefisien determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,435 \times 100\%$$

$$KD = 43,5\%$$

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar $43,5\%$, sedangkan sisanya sebesar $56,5\%$ ($100\% - 43,5\%$) dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan kata lain, variabel komitmen organisasi dapat diterangkan dengan menggunakan variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi dan kepuasan kerja sebesar $43,5\%$, sedangkan pengaruh sebesar $56,5\%$ disebabkan oleh variabel lain di luar model.

Kemudian, untuk mengetahui apakah model regresi di atas sudah benar atau salah, diperlukan uji hipotesis. Uji hipotesis menggunakan angka F sebagaimana tertera dalam tabel ANOVA :

**Determinan Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Komitmen Organisasi
(Studi Pada Karyawan Biro Perjalanan Wisata di Kota Palembang)**

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	469.055	4	117.264	36.444	.000 ^a
	Residual	579.183	180	3.218		
	Total	1048.238	184			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Y1), Motivasi Kerja (X2), Iklim Organisasi (X3), Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y2)

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh angka F_{hitung} sebesar $36.444 > F_{tabel}$ sebesar 2,856 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, model regresi diatas sudah layak dan benar. Berdasarkan perhitungan angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Analisis untuk melihat besarnya pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi secara parsial, digunakan uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka Beta atau *Standardized Coefficient* di bawah ini.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.906	2.627		-.726	.469
	Kepemimpinan (X1)	.165	.058	.194	2.833	.005
	Motivasi Kerja (X2)	.368	.089	.287	4.115	.000
	Iklim Organisasi (X3)	.044	.108	.025	.410	.683
	Kepuasan Kerja (Y1)	.466	.055	.507	8.526	.000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y2)

Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka t_{hitung} sebesar $2,833 > t_{tabel}$ sebesar 1.973 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Besarnya pengaruh variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi sebesar 0,165 atau 16,5%. Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka t_{hitung} sebesar $4,115 > t_{tabel}$ sebesar 1.973 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. Besarnya pengaruh variabel motivasi kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,368 atau 36,8%. Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka t_{hitung} sebesar $0,410 < t_{tabel}$ sebesar 1.973 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel iklim organisasi terhadap komitmen organisasi. Besarnya pengaruh variabel iklim organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 0,044 atau 4,4%. Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka t_{hitung} sebesar $0,410 < t_{tabel}$ sebesar 1.973 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya ada pengaruh antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,466 atau 46,6%.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis maka dapat ditarik beberapa kesimpulan : hasil perhitungan diperoleh angka F_{hitung} sebesar $9.274 > F_{tabel}$ sebesar 2,856 sehingga H_0

ditolak dan H1 diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Tidak ada pengaruh antara variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Tidak ada pengaruh antara variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Ada pengaruh antara variabel iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh angka F_{hitung} sebesar $36.444 > F_{tabel}$ sebesar 2,856 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Ada pengaruh antara variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Ada pengaruh antara variabel motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. Tidak ada pengaruh antara variabel iklim organisasi terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian sebaiknya pihak pengelola Biro Perjalanan Wisata di Kota Palembang sebaiknya tingkat kepuasan kerja karyawan dengan memberikan motivasi yang lebih baik, memperhatikan suasana kerja yang lebih nyaman dan kondusif serta pemberian penghargaan baik secara finansial maupun non finansial sehingga karyawan lebih memiliki komitmen kepada perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, J. C., & Gerbing, D.W. 1988. Structural Equation Modeling in Practice: A Review nad Recommend Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 193(3), pp. 411-423.
- Arthur, J.B. 1994. "Pengaruh dari Sistem Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Produksi dan Perputaran", *Academy of Management Journal*, 37, p. 670-687.
- Babakus, Emin. 1996. "Examining the Role of Organizational Variables in the Salesperson Job Satisfaction Model", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. XVI, 3 p. 33-46.
- Blair, Edward., Kirk Smith., & Eli, Jones. 2000. "Managing Salesperson Motivation in a Territory Realignment", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.20, No.4, p: 215-226.
- Blau, Gary. 1999. "Testing the Longitudinal Impact of Work Variables and Performance Appraisal Satisfaction on Subsequent Overall Job Satisfaction", *Human Relation*, Vol .52, No. 8 P. 1099 – 1113.
- Brown, Steve. 1998." New Evidence on Quality in Manufacturing Plants : A Challenge to Lean Production", *Production and Inventory Management Journal*, First quarter, p:24-29.
- Burke, R. J. 1992. "Management Practice Employees, Satisfaction and Perceptions of Quality of Service", *Psychological Report*, Vol.77, p.748-754.
- Cooke, Ernest F. 1999. "Control and Motivation in Sales Management through The Compensation Plan", *Journal of Marketing Theory and Practice*.
- Cooper, Donald R., dan C.William Emory. 1998. Metode Penelitian Bisnis, Erlangga, Jakarta.
- Cropanzano, R., James K., & Konovsky, M. A. 1993. "Dispotional Effectivity as a Predictor of Work Attitude and Job Performance", *Journal of Organizational Behavior*, No.14, p : 595-606.
- Davis, K. 1981. *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*, McGraw Hill Publishing Company, Ltd. New Delhi.
- Day David V. and Bedeian G. Arthur. 1991. "Predicting Job Performance Across Organizations: The Interaction of Work Orientation and Psychological Climate", *Journal of Management*, Vol. 7, No. 3 P.589-600.

- DeGroot, Timothy. 2000. "Meta Analysis to Review Organizational Outcomes Related to Charismatic Leadership", *Canadian Journal of Administrative Sciences*.
- Denison, Daniel R. 1996. "What is The Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars", *The Academy of Management Review*, Vol.21 No.3 P.619- 654.
- Domiri. 2001. "Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen dan Kinerja". *Magister Manajemen UNDIP*.
- Ference, Gene. 2000. "Improving Organizational Performance", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*.
- Grant, Kent., David W. Cravens, George S.Low, and William C. Moncrief. 2001. "The Role of Satisfaction with Territory Design on the Motivation, Attitude, and Work Outcomes of Salespeople". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.29, No.2 :pp:165-178.
- Grant, Kent. 2001. "The Role of Satisfaction with Territory Design on The Motivation, Attitudes and Work Outcomes of Salespeople", *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, Vol.23, No.2, p.165-178.
- Kinman, Gail and Russell Kinman. 2001. "The Role of Motivation to Learn in Management Education", *Journal of Workplace Learning*, Vol.13 No.4 P. 132-143.
- Kirkman, Bradley L. 2001. "The Impact of Cultural Values on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Self-Managing Work Teams: The Mediating Role of Employee Resistance", *Academy of Management Journal*, Vol.44 No.3 p. 557-569.
- Laschinger. 2001. "The Impact of Workplace Empowerment, Organizational Trust on Staff Nurses' Work Satisfaction and Organizational Commitment", *Health Care Management Review [HCM]*, Vol.26 Iss: 3 p.7.
- Low, George S. 2000. "Antecedents and Consequences of Salesperson Burnout", *European Journal of Marketing*, Vol.35 No.5/6 p.587-611.
- Lund, Daulatram B. 2003. "Organizational Culture and Job Satisfaction", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol.18 No.3 P. 219-236.
- Luthans, F & Thompson, K. R. 1987. "Theory D and O.B. Mod.: Synergetic or opposite approaches to performance improvement?", *Journal of Organizational Behaviour Management*, Vol.9, p:105-124.
- Meyer J.P, & Chaterine A. Smith. 2000. "HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model", *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Vol.17 No. 4, p.319-331.
- Plank, Richard E., David, A Reid., & Ellen, Bolman Pullin. 2000. "Perceived Trust in Business-to-Business Sales : A New Measure", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol.19, No.3 (Summer), p.748-754.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, PT. Prehallindo, Jakarta.
- Smith, Kirk., Eli, Jones and Edward, Blair. 2000. "Managing Salesperson Motivation in a Territory Realignment", *Journal of Personal Selling of Sales Management*, Vol.XX, No.4 p.215-226.
- Umar, Husein. 2001. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Rajawali Press, Jakarta.