



**DETERMINAN KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA BIDAN KONTRAK DI  
KABUPATEN JEMBER**

**TESIS**

**Oleh :**

**Imam Abrori  
NIM. 160820101037**

**MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2018**



**DETERMINAN KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA BIDAN KONTRAK DI  
KABUPATEN JEMBER**

**TESIS**

**Diajukan Guna Melengkapi Tugas Akhir Dan Memenuhi Salah Satu Syarat  
Untuk Menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen (S2)  
Dan Mencapai Gelar Magister Manajemen**

**Oleh :**

**Imam Abrori  
NIM. 160820101037**

**MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2018**

## PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk :

### **~ Ibu dan Bapak tercinta ~**

Terimakasih atas dukungan, kasih sayang dan pengorbanan yang telah kalian berikan selama ini

### **~ Teman seperjuangan ~**

Teman-teman Magister Manajemen Universitas Jember angkatan 2016 yang telah membantu dan berbagi informasi mengenai tesis, terutama teman seperjuangan dari Tim SNAPER EBIS 2017 terimakasih banyak sudah sangat membantu terselesaikannya tesis ini. Tak lupa pula, yang selalu ikut merasakan suka duka dalam mengerjakan tesis ini yaitu Adinda Jamiatul Hasanah, terimakasih banyak dukungan dan semangatnya.

### **~ Semua yang telah berpartisipasi ~**

Semua orang yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu, yang telah berpartisipasi dalam penyelesaian tesis.

### **~ Almamater ~**

Almamater yang saya banggakan Universitas Jember  
Dan Almamater pondok pesantren mahasiswa Al Jauhar Summersari Jember.

## MOTTO

Ilmu adalah senjata, sabar adalah pakaian, yakin adalah kekuatan,  
Kejujuran adalah penolong, taat adalah kecintaan, sholat adalah  
kebahagiaan.

~Rasulullah SAW~

“Orang-orang yang suka berkata jujur mendapatkan tiga hal, Kepercayaan, Cinta,  
dan Rasa Hormat.

~Ali Bin Abi Thalib~

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Imam Abrori  
NIM : 160820101037  
Jurusan/Prodi : Manajemen/Magister Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Determinan Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi pada Bidang Kontrak di Kabupaten Jember” adalah hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang telah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya, sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 16 Juli 2018

Yang menyatakan,

Materai 6000

Imam Abrori.

NIM. 160820101037

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Judul Tesis : Determinan Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi Pada Bidang Kontrak Di Kabupaten Jember  
Nama Mahasiswa : Imam Abrori  
NIM : 160820101037  
Jurusan : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Tanggal Persetujuan : 12 Juli 2018

Dosen Pembimbing Utama,

Dosen Pembimbing Anggota,

Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si., QIA.  
NIP. 197501062000032001

Dr. Nurhayati, M.M.  
NIP. 196106071987022001

Ketua Program Studi,

Dr. Hari Sukarno, M.M.  
NIP. 196105301988021001

**PENGESAHAN**

Tesis berjudul “Determinan Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemeditasi pada Bidang Kontrak di Kabupaten Jember” karya Imam Abrori telah diuji dan disahkan pada:

Hari, tanggal : 16 Juli 2018

Tempat : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Tim Penguji:

Ketua,

Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si.

NIP. 196103171988021001

Sekretaris,

Anggota,

Dr. Hari Sukarno, M.M.

NIP. 196105301988021001

Dr. Handriyono, M.Si.

NIP. 196208021990021001

Mengesahkan:

Dekan,

FOTO

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA

NIP. 197107271995121001

## RINGKASAN

**Determinan Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediiasi pada Bidang Kontrak di Kabupaten Jember;** Imam Abrori, 160820101037; 2018; 135 halaman; Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember.

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting penentu keberhasilan organisasi. Sumber daya manusia dengan segala potensi yang dimiliki diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi. Kualitas sumber daya manusia ditentukan dari potensi yang dimiliki oleh setiap individu itu sendiri, sehingga mengakibatkan banyaknya organisasi menuntut tenaga kerja yang berprestasi, terampil dan siap pakai serta berkepribadian yang baik. Meningkatnya persaingan ekonomi membuat perusahaan-perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan mempunyai kinerja tinggi. Perusahaan dalam negeri pun berlomba-lomba membenahi sumber daya manusia yang dimiliki, agar memiliki daya saing yang tinggi untuk berkompetisi di pasar. Termasuk di dalamnya, perusahaan dalam bidang kesehatan sangat membutuhkan tenaga-tenaga yang handal dalam melaksanakan tugas kesehatan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada bidang kontrak di Kabupaten Jember. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang menganalisis pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Analisis data menggunakan *structural equation model* (SEM). Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada bidang kontrak di Kabupaten Jember. Sampel yang diambil adalah sebanyak 112 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria bidang kontrak yang sudah mengabdikan selama 3 tahun atau lebih dan aktif mengikuti semua kegiatan dalam perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terjadi pelanggaran normalitas, *outlier* dan multikolinieritas. Uji kesesuaian model atau *goodness of fit* menunjukkan bahwa model yang digunakan memiliki kesesuaian model yang cukup baik karena telah memenuhi 7 dari 8 pengukuran *goodness of fit*. Pengujian hipotesis membuktikan bahwa hipotesis pertama diterima, artinya motivasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis kedua diterima, artinya budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan dalam memengaruhi kepuasan kerja. Hipotesis ketiga diterima, artinya motivasi terbukti berpengaruh signifikan dalam memengaruhi komitmen organisasi. Hipotesis keempat diterima, artinya budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan dalam memengaruhi komitmen organisasi. Hipotesis kelima diterima, artinya kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan dalam memengaruhi komitmen organisasi.

## SUMMARY

***Determinant of Organizational Commitment with Job Satisfaction as Mediating Variable on Contract Midwife in Jember District.*** Imam Abrori, 160820101037; 2018; 135 pages; Master of Management, Faculty of Economics and Business, Jember University.

*Human resources is one of the critical elements of organizational success. Human resources with all its potential is expected to contribute meaningfully to the organization. The quality of human resources is determined from the potentials of each individu itself, resulting in a large number of organizations demanding an outstanding, skilled and ready-to-use workforce and good personality. Increased economic competition makes companies need competent human resources and have high performance. Domestic companies are competing to fix the human resources owned, in order to have a high competitiveness to compete in the market. Included in it, the company in the field of health is in need of personnel who are reliable in carrying out health care.*

*This study aims to examine the influence of motivation and organizational culture on job satisfaction and organizational commitment to contract midwives in Jember District. This research is explanatory research which analyze the influence of each exogenous variable to endogenous variable. Data analysis using structural equation model (SEM). The research was conducted by distributing questionnaires to contract midwives in Jember District. The sample is 112 respondents. The sampling technique used purposive sampling with the criteria of contract midwife who has served for 3 years or more and actively follow all the activities in the company.*

*The results showed that no violation of normality, outlier and multicollinearity. The suitability test of the model or goodness of fit indicates that the model used has good suitability model because it has fulfilled 7 of 8 measurement of goodness of fit. Testing the hypothesis proves that the first hypothesis accepted, meaning that motivation has a significant effect on job satisfaction. The second hypothesis is accepted, meaning that organizational culture has a significant effect in influencing job satisfaction. The third hypothesis is accepted, meaning that motivation proved to have a significant influence in influencing organizational commitment. The fourth hypothesis is accepted, meaning that organizational culture has a significant effect on influencing organizational commitment. The fifth hypothesis is accepted, meaning that job satisfaction has a significant effect on influencing organizational commitment.*

## PRAKATA

Alhamdulillah rabbil'alam, puji syukur saya persembahkan kepada Allah Subhanahu wa Ta'ala, karena berkat izin dan ridhoNya peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Determinan Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi pada Biadan Kontrak di Kabupaten Jember”.

Peneliti sadar bahwa tesis ini tidak mungkin terwujud tanpa bantuan dari pihak lain. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Hari Sukarno, M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si. sebagai Dosen Pembimbing Utama dan Dr. Nurhayati, M.M. sebagai Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk membimbing saya dengan teliti dan sabar.
4. Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si., Dr. Hari Sukarno, M.M. dan Dr. Handiyono, M.Si. sebagai dosen penguji yang telah memberikan masukan yang sangat berguna untuk penyusunan tesis ini.
5. Dr. Diah Yulisetiari, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama peneliti menjadi mahasiswa.
6. Seluruh Dosen Program Studi Magister Manajemen dan Staf Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
7. Teristimewa orang tua tercinta, terima kasih atas dukungan dan doanya.
8. Semua pihak yang telah berpartisipasi dalam penyelesaian tesis ini.

Sesuai dengan pribahasa yang berbunyi “tak ada gading yang tak retak”, peneliti menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi peneliti, pembaca dan bagi almamater tercinta.

Jember, 16 Juli 2018  
Penulis,

Imam Abrori.  
NIM. 160820101037

**DAFTAR ISI**

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>viii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1. Latar Belakang Masalah</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2. Perumusan Masalah</b> .....	<b>8</b>
<b>1.3. Tujuan Penelitian</b> .....	<b>9</b>
<b>1.4. Manfaat Penelitian</b> .....	<b>9</b>
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
<b>2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia</b> .....	<b>11</b>
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
<b>2.2. Motivasi</b> .....	<b>13</b>
2.2.1 Pengertian Motivasi.....	13
2.2.2 Pendekatan-Pendekatan Motivasi.....	15
2.2.3 Teori-Teori Motivasi .....	17
2.2.4 Indikator-Indikator Motivasi .....	21
<b>2.3. Budaya Organisasi</b> .....	<b>22</b>

2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	22
2.3.2 Fungsi Budaya Organisasi.....	23
2.3.3 Pembentukan Budaya Organisasi.....	23
2.3.4 Indikator Budaya Organisasi.....	24
<b>2.4. Kepuasan Kerja.....</b>	<b>25</b>
2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	25
2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	25
2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja.....	29
<b>2.5. Komitmen Organisasi.....</b>	<b>29</b>
2.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi.....	29
2.5.2 Jenis-Jenis Komitmen Organisasi.....	30
2.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.....	31
<b>2.6. Tinjauan Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>32</b>
<b>2.7. Kerangka Konseptual.....</b>	<b>41</b>
<b>2.8. Hipotesis.....</b>	<b>42</b>
2.8.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	42
2.8.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	44
2.8.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi.....	44
2.8.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi.....	45
2.8.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi.....	46
2.8.6 Analisis Peranan Kepuasan Kerja dalam memediasi Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi.....	47
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>48</b>
<b>3.1. Metode Penelitian.....</b>	<b>48</b>
<b>3.2. Rancangan Penelitian.....</b>	<b>48</b>
<b>3.3. Populasi dan Sampel.....</b>	<b>48</b>
3.3.1 Populasi.....	48
3.3.2 Sampel.....	49
<b>3.4. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data.....</b>	<b>49</b>
3.4.1 Jenis Data.....	49
3.4.2 Teknik Pengumpulan Data.....	50

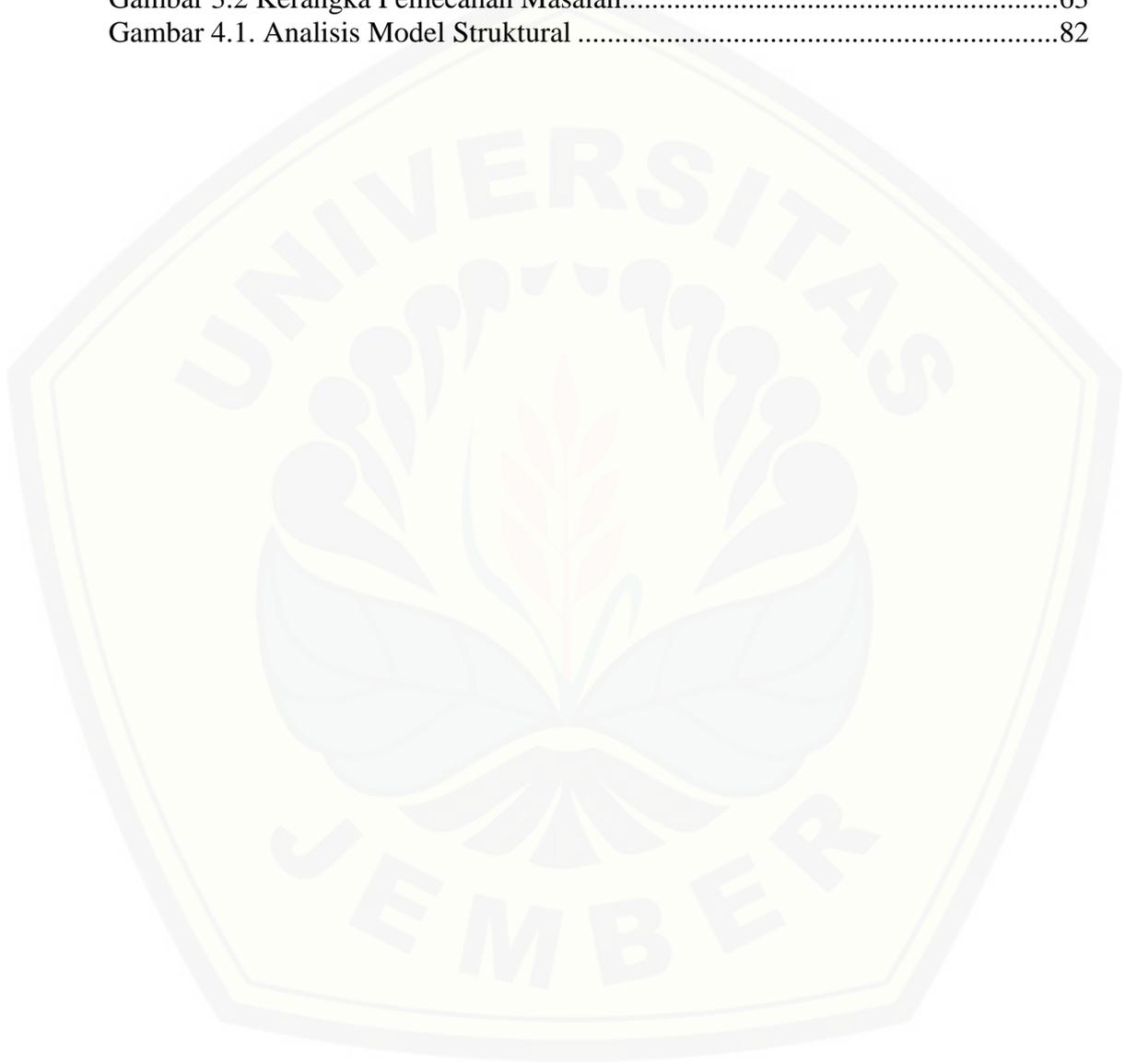
<b>3.5. Definisi Operasional Variabel .....</b>	<b>50</b>
<b>3.6. Uji Instrumen Penelitian.....</b>	<b>53</b>
3.6.1 Uji Validitas.....	53
3.6.2 Uji Reliabilitas.....	53
<b>3.7. Teknik Analisis Data .....</b>	<b>54</b>
<b>3.8. Asumsi-Asumsi Penggunaan SEM.....</b>	<b>55</b>
<b>3.9. Langkah-Langkah SEM.....</b>	<b>56</b>
<b>3.10. Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>	<b>63</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>65</b>
<b>4.1. Hasil Penelitian .....</b>	<b>65</b>
4.1.1 Pengertian Bidan dan Sejarah Bidan .....	65
4.1.2 Profesi Bidan .....	66
4.1.3 Praktik Bidan .....	67
4.1.4 Pendidikan Bidan Indonesia .....	67
<b>4.2. Gambaran Umum Responden.....</b>	<b>69</b>
4.2.1 Identitas Responden .....	69
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	70
<b>4.3. Hasil Uji Instrumen Penelitian.....</b>	<b>75</b>
4.3.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	75
<b>4.4. Hasil Analisis Model Persamaan Struktural (SEM) .....</b>	<b>80</b>
4.4.1 Uji Asumsi SEM .....	80
4.4.2 Evaluasi Kesesuaian Model ( <i>Goodness of Fit</i> ) .....	81
4.4.3 Hasil Analisis Struktural <i>Full Model</i> .....	82
<b>4.5. Hasil Uji Hipotesis .....</b>	<b>83</b>
<b>4.6. Pembahasan .....</b>	<b>88</b>
<b>4.7. Keterbatasan Penelitian .....</b>	<b>99</b>
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>100</b>
<b>5.1. Kesimpulan .....</b>	<b>100</b>
<b>5.2. Saran.....</b>	<b>102</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>103</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>109</b>

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1. Gaji Bidan Kontrak atau PTT .....	7
Tabel 2.1. <i>Gap Research</i> .....	40
Tabel 3.1. Uji Kesesuaian Model.....	62
Tabel 4.1. Responden Berdasarkan Pendidikan .....	69
Tabel 4.2. Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	69
Tabel 4.3. Responden Berdasarkan Pendapatan Pribadi Perbulan.....	70
Tabel 4.4. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi .....	71
Tabel 4.5. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi.....	72
Tabel 4.6. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja.....	73
Tabel 4.7. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komitmen Organisasi.....	74
Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas Motivasi .....	76
Tabel 4.9. Hasil Uji Reliabilitas Motivasi.....	76
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi .....	77
Tabel 4.11. Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi.....	77
Tabel 4.12. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja .....	78
Tabel 4.13. Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja .....	78
Tabel 4.14. Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi .....	79
Tabel 4.15. Hasil Uji Reliabilitas Komitmen Organisasi.....	79
Tabel 4.16. Penilaian Kesesuaian Model .....	81
Tabel 4.17. <i>Standardized Regression Weight</i> Model Struktural .....	83
Tabel 4.18. Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....	86
Tabel 4.19. Pengaruh Langsung Variabel Eksogen terhadap Endogen .....	87
Tabel 4.20. Pengaruh Tidak Langsung Variabel Eksogen terhadap Endogen .....	88

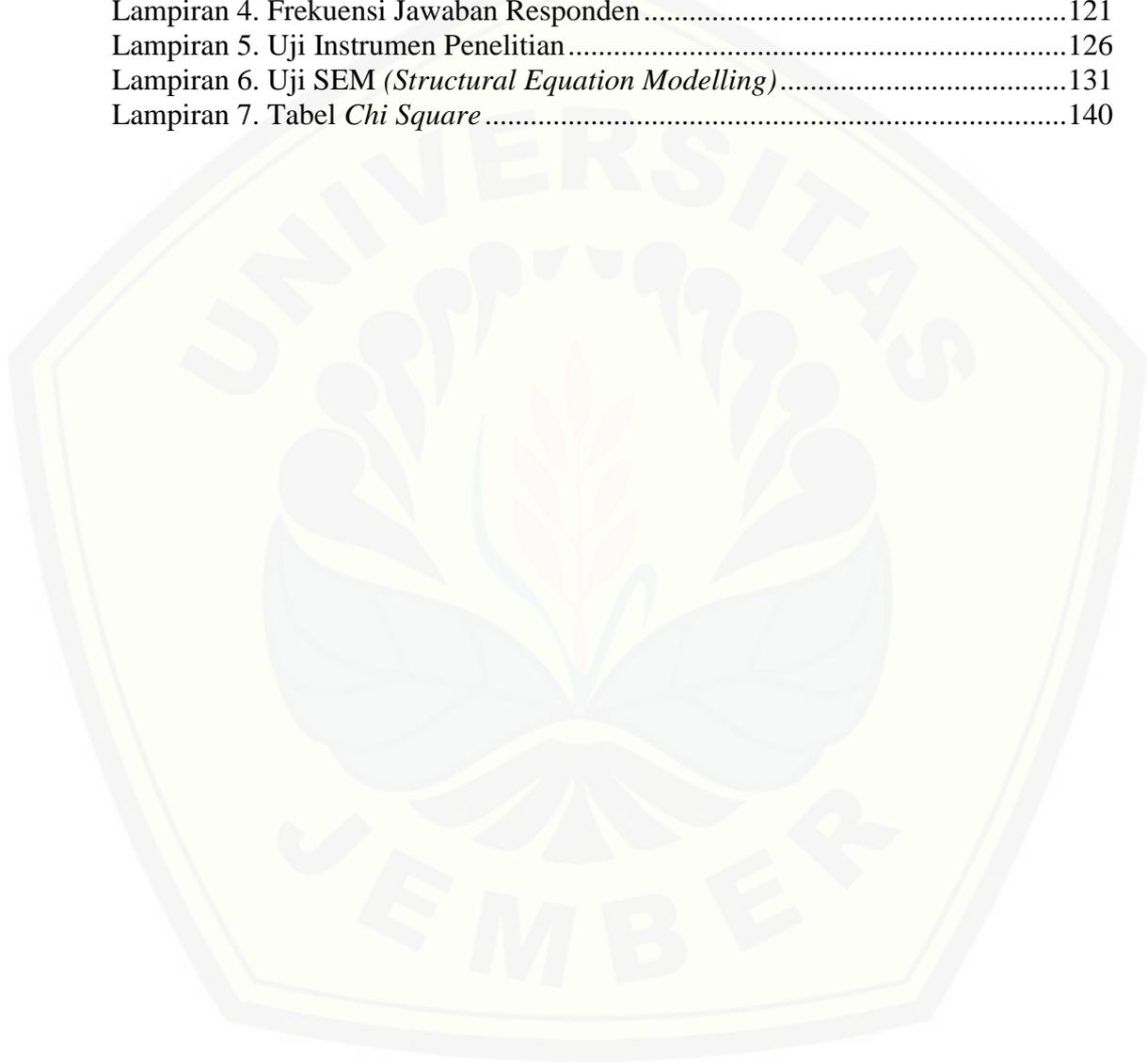
**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	42
Gambar 3.1 Pengembangan Diagram Alur .....	57
Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah.....	63
Gambar 4.1. Analisis Model Struktural .....	82



**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Tabel Daftar Penempatan Bidan PTT Pusat Aktif.....	109
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian.....	112
Lampiran 3. Rekapitulasi Jawaban Responden.....	117
Lampiran 4. Frekuensi Jawaban Responden.....	121
Lampiran 5. Uji Instrumen Penelitian.....	126
Lampiran 6. Uji SEM ( <i>Structural Equation Modelling</i> ).....	131
Lampiran 7. Tabel <i>Chi Square</i> .....	140



## BAB 1 PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur penting penentu keberhasilan organisasi. Sumber daya manusia dengan segala potensi yang dimiliki diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi. Kualitas sumber daya manusia ditentukan dari potensi yang dimiliki oleh setiap individu itu sendiri, sehingga mengakibatkan banyaknya organisasi menuntut tenaga kerja yang berprestasi, terampil dan siap pakai serta berkepribadian yang baik. Menurut Edi Sutrisno (2009:3) sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa), sehingga jika dikelola dengan baik mampu memberikan kontribusi atau sumbangan bagi kemajuan organisasi secara efektif. Douglas (dalam Suharyanto 2011) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan sumber daya manusia atau karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Bidang pekerjaan yang membutuhkan sumber daya manusia yang sangat terampil salah satunya adalah pekerjaan dalam bidang kesehatan. Tenaga kesehatan sendiri terdiri dari dokter, perawat dan bidan. Dilihat dari tugas dan fungsinya, bidan merupakan salah satu tenaga kesehatan yang mempunyai peran penting dalam perkembangan dan pembangunan sumber daya manusia.

Pembangunan kesehatan pada hakikatnya diarahkan guna tercapainya kesadaran, kamauan, dan kemampuan hidup sehat bagi setia orang, menyangkut fisik, mental, maupun sosial, budaya, dan ekonomi. Untuk mencapai derajat kesehatan yang optimal dilakukan berbagai upaya pelayanan kesehatan yang menyeluruh, terarah dan berkesinambunga. Era modern ini, globalisasi ekonomi dihadapkan pada persaingan global yang semakin ketat yang menuntut kita semua untuk menyiapkan sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas tinggi sebagai generasi penerus bangsa yang harus disiapkan sebaik mungkin secara

terencana, terpadu dan juga berkesinambungan. Upaya tersebut harus secara konsisten dilakukan sejak dini yakni sejak janin dalam kandungan, masa bayi dan balita, remaja hingga dewasa, bahkan sampai usia lanjut. Dalam hal ini, bidan merupakan salah satu tenaga kesehatan yang memiliki posisi penting dan strategis. Bidan memberikan pelayanan kebidanan yang berkesinambungan dan paripurna, berfokus pada pencegahan, dan pemberdayaan masyarakat. Menurut Ikatan Bidan Indonesia (IBI) bidan adalah seorang perempuan yang lulus dari pendidikan bidan yang diakui pemerintah dan organisasi profesi di wilayah Negara Republik Indonesia serta memiliki kompetensi dan kualifikasi untuk diregister, sertifikasi dan atau secara sah mendapat lisensi untuk mendapat praktik kebidanan. Bidan diakui sebagai tenaga profesional yang bertanggung jawab dan akuntabel, yang bekerja sebagai mitra perempuan untuk memberikan dukungan, asuhan, dan nasehat selama masa hamil, persalinan, dan nifas, memimpin persalinan atas tanggung jawab sendiri dan memberikan asuhan kepada bayi (keputusan menteri kesehatan no. 369 tahun 2007). Bersamaan dengan hal tersebut dan begitu kompleksnya tugas bidan, maka komitmen seorang bidan harus tetap terjaga agar terus melaksanakan tugasnya dengan baik demi tercapainya hidup sehat bagi setiap orang.

Dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, fleksibilitas karyawan merupakan hal yang sangat penting, karena tugas semakin sering dikerjakan dalam tim. Perusahaan menginginkan karyawan yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka. Menurut Estiwidani, dkk (2008) peran, fungsi bidan dalam pelayanan kebidanan adalah sebagai pelaksana, pengelola, pendidik, dan peneliti, sedangkan tanggung jawab bidan meliputi pelayanan konseling, pelayanan kebidanan normal, pelayanan kebidanan abnormal, pelayanan kebidanan pada anak, pelayanan KB, dan pelayanan kesehatan masyarakat. Melihat begitu kompleksnya peran, fungsi, dan tanggung jawab seorang bidan dalam melaksanakan tugas memberikan pelayanan kebidanan yang terbaik dan profesional kepada masyarakat, maka untuk keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan dukungan yang kuat baik dari dalam diri seorang bidan maupun dari luar diri seorang bidan seperti halnya

lingkungan tempatnya mengabdikan dan bekerja, sehingga nantinya dapat menumbuhkan komitmen bidan terhadap organisasinya. Komitmen seorang bidan sangat penting untuk menjaga kinerja seorang bidan, agar terus memberikan pelayanan yang maksimal bagi pasiennya dan membantu organisasi untuk mencapai tujuan bersama, serta mengembangkan kemampuannya sebagai tenaga kesehatan yang ahli.

Komitmen organisasi merupakan sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan Luthans (2006:249). Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2008:256) komitmen kerja karyawan adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan mempunyai keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan tersebut. Hal ini bukan karena jenjang karir, gaji, dan sebagainya, melainkan kenyamanan dan perasaan yang begitu mendalam untuk bekerja di perusahaan tersebut. Komitmen yang tinggi akan sangat menentukan tingkat retensi karyawan dan produktivitas kerja yang baik serta rasa memiliki. Hal ini akan memberi hasil berupa kinerja yang baik maupun buruk.

Pelayanan kesehatan yang dilakukan bidan akan terlaksana secara optimal apabila setiap bidan memahami komitmen kerjanya sebagai bidan kerja. Komitmen kerja bidan adalah suatu janji dari seorang bidan atau kebulatan tekad untuk melaksanakan kegiatannya sebagai seorang bidan sesuai dengan tujuan, kedudukan, dan cakupan yang sudah ditentukan dalam tugasnya (Depkes, 2001). Komitmen kerja bidan terdiri dari : komitmen terhadap peningkatan cakupan pelayanan, komitmen terhadap kebijaksanaan departemen kesehatan, bidan komitmen terhadap tugas manajemen KIA dan administrasi / pencatatan dan pelaporan. sehingga dapat dilihat bahwa kinerja dan komitmen seorang Bidan sangat penting mengingat pengaruh bidan terhadap perkembangan dan pembangunan sumber daya manusia sangat besar.

Komitmen organisasi seorang bidan bisa tumbuh berdasarkan pengaruh beberapa variabel, dan salah satu variabel yang berpengaruh terhadap komitmen

organisasi adalah kepuasan kerja bidan tersebut. Menurut Sutrisno (2014:73) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Luthans (1995:126) menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai serangkaian perasaan senang dan emosi seseorang pekerja berkenaan dengan beberapa baik pekerjaan mereka memberikan sesuatu yang dianggap penting bagi dirinya. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Robbins (2001:26) menjelaskan bahwa keyakinan bahwa karyawan yang terpuaskan akan lebih produktif daripada karyawan yang tak terpuaskan merupakan suatu ajaran dasar diantara para manajer selama bertahun-tahun, namun jika terdapat rasa ketidakpuasan pada karyawan dalam bekerja akan membawa akibat-akibat yang kurang menguntungkan bagi karyawan itu sendiri maupun pihak perusahaan. Menurut Wexley dan Yuki, (1977) ketidakpuasan akan memunculkan dua macam perilaku yaitu penarikan diri (*turnover*) atau perilaku agresif (sabotase, kesalahan yang disengaja, perselisihan antara karyawan dan atasan, dan juga pemogokan) sehingga menyebabkan penurunan tingkat produktivitas. Menurut Robbins (2001:28) karyawan mengekspresikan ketidakpuasannya dengan empat cara sebagai berikut: pertama, keluar dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan ditempat lain. Kedua, bekerja dengan seenaknya (misalnya datang terlambat, tidak masuk kerja, membuat kesalahan yang disengaja). Ketiga, membicarakan ketidakpuasannya kepada atasan dengan tujuan agar kondisi tersebut dapat berubah. Keempat, menunggu dengan optimis dan percaya bahwa organisasi dan manajemennya dapat melakukan sesuatu yang terbaik. Secara umum karyawan yang merasa tidak puas dan memiliki intensi *turnover* akan meninggalkan pekerjaannya (Moblely, 1986). Berdasarkan hal tersebut, untuk menciptakan kepuasan kerja seorang bidan diperlukan dukungan dan dorongan yang berdampak positif pada produktivitas kerja bidan tersebut. Sehingga, dengan demikian akan tumbuh rasa komitmen dalam diri seorang bidan untuk terus bertahan dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Penelitian Sari dan Witjaksono (2013), Simanjuntak (2013), Tania dan Sutanto (2013) membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan. Hasil yang sama juga dibuktikan oleh Puspitawati dan Riana (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Namun, penelitian tentang hubungan kausal antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi masih harus terus dilakukan, karena terdapat *research gap* pada penelitian yang dilakukan oleh Anggreani dan Sutanto (2013) yang membuktikan hasil berbeda, bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan. Salah satu dukungan yang dekat dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja bidan adalah budaya organisasi tempat bekerja bidan tersebut, karena budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan, nilai-nilai dan norma yang telah diterapkan sejak lama dan menjadi hal yang dekat dengan keseharian anggota organisasi.

Menurut Sutrisno (2011:02) budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan - keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Hofstede (1986:21) dalam Koesmono (2005:9) mengemukakan bahwa budaya dapat didefinisikan sebagai berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok - kelompok orang dalam lingkungannya. Budaya organisasi yang baik dan diterima oleh semua karyawan akan menumbuhkan semangat dalam menjalankan tugas, berdisiplin tinggi, kepuasan dalam bekerja dan bersikap loyal, serta komitmen dalam menunjang tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Witjaksono (2013), membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini juga mendukung hasil penelitian Simanjuntak (2013) dan Alvi, *et al.* (2014) yang membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Sari dan Witjaksono (2013), Simanjuntak (2013) dan Alvi, *et al.* (2014) tidak hanya membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi juga

membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil yang sama juga dibuktikan oleh Alfiana dan Puspasari (2014), Hermanto dan Herminingsih (2016), Dewi dan Surya (2017) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan.

Faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kepuasan dan komitmen organisasi berasal dari dalam diri seorang bidan yaitu motivasi. Robbins and Judge (2009:47) menyebutkan bahwa motivasi akan mendorong semangat kerja, inspirasi dari aktifitas kerja karyawan untuk bekerja lebih baik agar tercapainya tujuan organisasi. Manajer sebagai sumber daya manusia yang profesional perlu mempertimbangkan isu-isu terkait dengan motivasi karena motivasi sebagai salah satu penentu kinerja (Ankli and Palliam, 2012). Menumbuhkan motivasi sumber daya manusia di bidang jasa kesehatan agar mengerjakan tugas-tugas dengan penuh dedikasi dan bersemangat bukanlah sebuah pekerjaan yang mudah, apalagi menjaga konsistensi semangat kerja bidan sehingga menumbuhkan kepuasan dan komitmen organisasi yang tinggi, membutuhkan pendekatan tersendiri dalam proses penciptaan motivasi. Seorang pemimpin harus mampu memotivasi karyawannya agar bisa menjaga dan meningkatkan produktivitas kerjanya. Karyawan dengan motivasi tinggi akan lebih bersemangat dan lebih baik kinerjanya dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai motivasi yang rendah. Apabila karyawan semangat dalam bekerja, maka akan tumbuh kepuasan kerja tersendiri yang nantinya akan mempengaruhi komitmen organisasi karyawan tersebut.

Bahagia (2004) telah membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh kartika dan kaihatsu (2010) serta penelitian dan siregar (2011) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Hackim dan Dasmasele (2015) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, begitupun dengan penelitian Anggreani dan Sutanto (2013) yang membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh

terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini tentunya menjadi *research gap* pada penelitian yang menganalisa tentang pengaruh antara motivasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian Anggreani dan Sutanto (2013), Hackim dan Dasmasele (2015), tidak hanya menguji tentang pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, namun juga menguji pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi dan membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. penelitian Tania dan Sutanto (2013), Wardhani, Susilo, dan Iqbal (2015) juga mendukung bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Namun, penelitian ini masih harus dilanjutkan karena penelitian Wardhani, Susilo, dan Iqbal (2015) membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Pada era modern ini, banyak terjadi kasus demo mengenai gaji bidan kontrak yang mana dirasa tidak adil antara gaji yang diperoleh seorang bidan kontrak dengan kerja dan tanggung jawab yang di emban seorang bidan. Gaji bidan kontrak terbilang sedikit dibandingkan dengan gaji-gaji karyawan operasional dalam perusahaan. Seperti yang diterangkan dalam situs [www.profesibidan.com](http://www.profesibidan.com) bahwasanya “para bidan kontrak atau PTT (pegawai tidak tetap) mendapatkan gaji dan insentif sebagai berikut :

Tabel 1.1 Gaji bidan kontrak atau PTT

No.	Daerah Kerja	Nominal Gaji
1	Umum	Rp. 1.500.000,-
2	Terpencil	Rp. 1.700.000,-
3	Sangat Terpencil	Rp. 2.000.000,-

Sumber: [www.profesibidan.com](http://www.profesibidan.com)

Gaji bidan kontrak tersebut dianggap sangat kecil jika dibandingkan dengan bekerja di kota, dimana mereka dapat mengumpulkan uang lebih banyak dari praktik swasta dari pada di tempat mereka bekerja. Proses pembayaran gaji bidan kontrak juga cukup birokratif yang melibatkan Dinas Kesehatan Kabupaten atau kota, Kementerian Kesehatan Pusat, dan Kementerian Keuangan sehingga sering menyebabkan keterlambatan gaji bidan kontrak.” Dilihat dari tanggung jawab dan resikonya, seorang bidan mengemban tanggung jawab dan resiko yang lebih besar dibandingkan dengan tanggung jawab dan resiko karyawan-karyawan

operasional disebuah perusahaan. Resiko yang mungkin terjadi adalah resiko tertularnya penyakit dari pasien, resiko dalam bertindak apabila melakukan kesalahan yang dapat berakibat fatal bagi pasien, dan lain-lain. Permasalahan tersebut juga sangat dirasakan oleh tenaga bidan kontrak di Kabupaten Jember. Diketahui di Kabupaten Jember terdapat banyak bidan kontrak yang tersebar diseluruh Kecamatan di Jember, hal ini dapat dilihat pada tabel 1.2 daftar penempatan bidan PTT pusat aktif (lampiran 1). Meskipun demikian seorang bidan kontrak tetap melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga kesehatan dengan baik khususnya di Kabupaten Jember. Hal itu terbukti dengan suksesnya setiap kegiatan yang meliputi tenaga bidan di dalamnya, seperti halnya pelaksanaan penanganan Campak dan *Rubella* dimana Kabupaten Jember melalui Dinas Kesehatan Jember dinobatkan sebagai kabupaten terbaik se-provinsi Jawa Timur dalam penanganan Imunisasi *Measles* (Campak) dan *Rubella* yang baru-baru ini digencarkan penanggulangannya oleh pemerintah pusat (<http://dinkes.jemberkab.go.id>).

Pelayanan kesehatan dilakukan oleh tenaga bidan secara terus menerus dari awal masuk sampai pulangny pasien. Selama pasien dirawat atau dalam masa pengobatan, pasien akan terus berinteraksi dengan bidan. Bidan akan selalu *standby* untuk membantu pasien ketika pasien membutuhkan pertolongan. Bidan juga akan membantu pasien dalam memenuhi kebutuhan dasarnya dan membantu dalam pemulihan serta penyembuhan pasien. Sehingga hubungan dan interaksi antara bidan dengan pasien akan sangat menentukan tingkat kepuasan pasien terhadap kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan tenaga bidan. Berdasarkan fenomena yang sudah diuraikan, telah mendorong penulis sebagai peneliti untuk menganalisis dan menguji variabel - variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja, dan komitmen organisasi bidan kontrak atau PTT. Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, penulis mengambil judul penelitian “Determinan Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi pada Bidan Kontrak di Kabupaten Jember”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasar pada latar belakang masalah penelitian, selanjutnya peneliti mengambil permasalahan inti yang terkandung dalam penelitian determinan komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi. Permasalahan inti tersebut dirumuskan kedalam pertanyaan penelitian (*research question*) seperti dibawah ini:

1. Apakah motivasi dan budaya organisasi merupakan determinan dari komitmen organisasi bidan kontrak?
2. Apakah kepuasan kerja merupakan pemediasi antara motivasi dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi bidan kontrak?

## 1.3 Tujuan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini untuk :

1. Menguji pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja bidan kontrak.
2. Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja bidan kontrak.
3. Menguji pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi bidan kontrak.
4. Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi bidan kontrak.
5. Menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi bidan kontrak.
6. Menguji pengaruh kepuasan kerja sebagai pemediasi antara motivasi dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat yang positif bagi berbagai pihak, antara lain :

1. Ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan bagi khasanah ilmu pengetahuan khususnya dibidang ilmu manajemen sumber daya manusia.

Sumbangan ilmu pengetahuan yang dimaksud adalah mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi, yakni motivasi dan budaya organisasi.

2. Pengambil keputusan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak perusahaan maupun lembaga, khususnya para pengambil keputusan, untuk menetapkan kebijakan mengenai motivasi dan budaya organisasi guna menciptakan maupun mempertahankan kepuasan kerja dan komitmen organisasi badan.

3. Penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan kajian untuk penelitian selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh motivasi, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hariandja (2002:3) mendefinisikan “manajemen sumber daya manusia sebagai keseluruhan penentuan dan pelaksanaan berbagai aktivitas, *policy*, dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan, dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektivitas organisasi dengan cara yang secara etis dan sosial dapat dipertanggung jawabkan”.

Menurut Mondy (2008:4) manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Hal ini menjadi tugas yang penting bagi para manajer, karena dalam mencapai segala sesuatunya, manajer membutuhkan upaya-upaya dari orang lain. Manajer membutuhkan MSDM yang efektif dan loyal terhadap perusahaan. Seorang manajer harus mampu menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang ada menyangkut MSDM. Permasalahan-permasalahan tersebut seperti halnya persaingan global, pendidikan, perkembangan teknologi, peraturan pemerintahan, dan lain sebagainya yang dapat mempengaruhi langsung maupun tidak terhadap kinerja sumber daya manusia itu sendiri.

Sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang sangat penting di dalam organisasi. Sumber daya manusia harus dikelola dengan sebaik mungkin untuk meningkatkan efektifitas kinerja dan efisiensi organisasi sebagai salah satu fungsinya di dalam organisasi yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia meliputi beberapa hal seperti penyediaan staf, pengembangan sumber daya manusia, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan karyawan dan buruh (Mondy, 2008:4). Sumber daya manusia sangat berperan besar di dalam suatu organisasi, maka dari itu

penting bagi organisasi untuk menjaga efektifitas sumber daya manusia demi tercapainya tujuan organisasi.

### 2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi penyediaan staf, pengembangan sumber daya manusia, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan karyawan dan buruh buruh (Mondy, 2008:4). Berikut penjelasannya:

#### 1. Penyediaan staf

Penyediaan staf (*staffing*) adalah proses yang menjamin suatu organisasi untuk selalu memiliki jumlah karyawan yang tepat dengan keahlian-keahlian yang memadai dalam pekerjaan-pekerjaan yang tepat, untuk mencapai tujuan organisasi. Penyediaan staf meliputi analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, dan seleksi.

#### 2. Pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia (*human resource development*) adalah fungsi utama yang tidak hanya terdiri atas pelatihan dan pengembangan, namun juga aktivitas-aktivitas perencanaan dan pengembangan karir individu, pengembangan organisasi, serta manajemen dan penilaian kinerja.

#### 3. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah semua yang imbalan total yang diberikan kepada para karyawan sebagai timbal balik untuk jasa mereka. Kompensasi dapat berupa hal-hal berikut:

- a. Kompensasi finansial langsung yaitu bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) yaitu seperti absen karena sakit, liburan dan asuransi kesehatan.
- c. Kompensasi nonfinansial yaitu kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan atau dari lingkungan psikologis dimana orang tersebut bekerja.

#### 4. Keselamatan dan kesehatan

Keselamatan adalah perlindungan bagi para karyawan dari luka-luka yang disebabkan kecelakaan yang terkait dengan pekerjaan. Kesehatan adalah bebasnya para karyawan dari sakit secara fisik atau emosi.

#### 5. Hubungan kekaryawanan dan perburuhan

Suatu perusahaan dituntut oleh hukum untuk mengakui serikat pekerja dan berunding dengannya dengan itikad baik jika karyawan perusahaan yang bersangkutan menginginkan serikat pekerja mewakili mereka. Hubungan seperti ini adalah norma yang dapat diterima bagi banyak pemberi kerja.

Aspek lain dari sumber daya manusia adalah perannya dalam pencapaian tujuan. Peran manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, tanggap dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemauan dan ketanggapan kurang berarti jika tidak diikuti dengan moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi.

## 2.2 Motivasi

### 2.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan / kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Beberapa pendapat tentang pengertian motivasi yaitu Bangun (2012:312) mengutip pendapat Wexley dan Yukl (1977), memberi batasan sebagai “*the process by which behavior is energized and directed*”. Mathis dan Jackson (2006) dalam Bangun (2012:312) mengatakan, motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Oleh sebab itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia.

Motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan. Motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Robbins (2003) dalam Bangun (2012: 312 - 313), *motivation as the processes that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal*. Motivasi kerja adalah bagaimana cara mendorong semangat kerja karyawan, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Perilaku karyawan di pengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasaanya. Rangsangan datang dari luar dan dari dalam. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada karyawan untuk melakukan aktivitas. Motivasi merupakan hasrat dalam diri seseorang yang mendorong orang tersebut melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan, Nawawi (2003:351).

Menurut Luthans (2006:270) motivasi merupakan proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis dan psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan insentif. Menurut Kreitner dan Kinicki (2005:248) motivasi adalah proses psikologis meminta mengarahkan, arahan dan menetapkan tindakan sukarela yang mengarah pada tujuan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan motivasi karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Wijayanto (2012 :147) mengutip pendapat Robbins, S. (2001), motivasi adalah proses yang memperhitungkan *intensity* (intensitas), *direction* (arahan), dan *persistence* (kegigihan) dalam upaya meraih tujuan. Pengertian tersebut mengandung 3 elemen utama yaitu:

1. *Intensity*, yaitu seberapa keras seseorang berusaha
2. *Direction*, yaitu terkait dengan penyaluran upaya
3. *Persistence*, yaitu seberapa lama seseorang akan bertahan dalam upaya yang dilakukannya.

Freeman dan Gilbert (1995) dalam Wijayanto (2012 :148) mendefinisikan motivasi sebagai faktor yang memengaruhi, menyalurkan dan memelihara perilaku individu. Schermerhorn (1996) dalam Wijayanto (2012 :148) mendefinisikan motivasi sebagai suatu kekuatan dari dalam individu yang memengaruhi tingkatan, arahan dan persistensi dalam menunjukkan upaya pekerjaan. Dengan belajar teori motivasi, kita akan mendapat gambaran mengenai sifat karakteristik berbagai hal yang mendasari perilaku kerja. Melalui proses motivasi kepada karyawan yang tepat, pihak manajemen akan mendapatkan benefit, yaitu karyawan akan berusaha menunjukkan kinerja yang optimal

Motivasi adalah suatu dorongan untuk memberikan usaha lebih dalam meraih tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kemauan untuk memuaskan kebutuhan individual. Dengan adanya motivasi yang tepat, maka para bidan kontrak akan terdorong untuk berbuat lebih diluar tugas pokok seorang bidan kontrak dalam melaksanakan tugasnya. Dari berbagai pendapat tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi adalah sebagai sebuah dorongan yang terdapat dalam diri seseorang berupa kekuatan untuk melakukan sesuatu dalam memenuhi kebutuhannya atau mencapai tujuannya.

### 2.2.2 Pendekatan-pendekatan Motivasi

Motivasi dapat dipandang menjadi empat pendekatan yaitu : pendekatan tradisional, hubungan manusia, sumber daya manusia dan pendekatan kontemporer (Bangun, 2012: 313-314), berikut penjelasannya :

#### 1. Pendekatan tradisional

Pendekatan Tradisional (*traditional approach*) pertama sekali dikemukakan oleh Taylor dari manajemen ilmiah (*scientific management school*). Dalam model ini yang menjadi titik beratnya adalah pengawasan (*controlling*) dan pengarahan (*directing*). Pada pendekatan ini pimpinan menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan dengan system insentif upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima. Makin banyak yang diproduksi, maka makin besar pula penghasilan yang mereka peroleh. Dalam banyak situasi pendekatan ini

sangat efektif. Berdasarkan pandangan ini, umumnya pekerja dianggap malas bekerja, dan hanya dapat dimotivasi dengan memberikan penghargaan yang berwujud uang. Pada umumnya para pekerja kurang bertanggung jawab atas pekerjaannya, sehingga untuk, meningkatkan produktivitas kerja mereka harus dimotivasi dengan penghargaan dalam bentuk unag. Sejalan dengan meningkatnya efisiensi, karyawan yang dibutuhkan untuk tugas tertentu akan dapat dikurangi.

## 2. Pendekatan hubungan manusia

Pendekatan hubungan manusia (*human relation model*) selalu dikaitkan dengan pendapat Mayo. Mayo (1927) menemukan bahwa kebosanan dan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan motivasi, sedangkan kontak sosial membantu dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi. Sebagai kesimpulan dari pendekatan ini, maka pimpinan dapat memotivasi karyawan dengan memberikan kebutuhan social serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.

## 3. Pendekatan sumber daya manusia

Pada pencetus teori lainnya seperti McGregor (1950) dan ahli-ahli lain, melontarkan kritik kepada model hubungan manusia dengan mengatakan konsep tersebut hanya merupakan pendekatan yang lebih canggih untuk memanipulasi karyawan. Kelompok mereka juga mengatakan bahwa pendekatan tradisional dan hubungan manusia selalu menyederhanakan motivasi hanya dengan memusatkan pada satu faktor saja seperti uang dan hubungan sosial. Berbeda dengan pendekatan sumber daya manusia yang menyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya unag atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti. Sebagai contoh, pada teori X dan Y mengasumsikan terdapat dua sifat manusia dalam menghadapi pekerjaan, satu sisi melaksanakannya secara aktif, sedangkan padangan lain menanggapinya secara pasif.

#### 4. Pendekatan kontemporer.

Pendekatan kontemporer (*contemporary Approach*) didominasi oleh tiga tipe motivasi : teori isi, teori proses dan teori penguatan yang akan dijelaskan secara singkat pada bagian ini (lihat table dibawah). Teori isi (*content theory*) menekankan pada teori kebutuhan-kebutuhan manusia, menjelaskan berbagai kebutuhan manusia mempengaruhi kegiatannya dalam organisasi. Pemimpin harus dapat memahami kebutuhan para anggotanya untuk meningkatkan tanggung jawab dan kesetiaannya atas pekerjaan dan organisasi.

#### 2.2.3 Teori-teori Motivasi

Reksohadiprojo dan Handoko (1996:80) teori motivasi mulai dikenal pada tahun 1950-an, secara khusus, pada awalnya ada 3 teori motivasi yaitu: teori hierarki kebutuhan (*the hierarchy of needs theory*), teori dua faktor (*two factor theory*), dan teori X dan Y (*theories X and Y*) dan dalam perkembangannya maka banyaklah muncul beberapa teori yang lain.

##### 1. Teori Hierarki Kebutuhan

Teori hierarki kebutuhan dikembangkan oleh Maslow dalam Reksohadiprojo dan Handoko (1996:82). Teori ini menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan yang munculnya sangat bergantung pada kepentingannya secara individu. Berdasarkan hal tersebut Maslow membagi kebutuhan manusia tersebut menjadi lima tingkatan, sehingga teori motivasi ini disebut sebagai "*the five hierarchy need*", adapun kelima kebutuhan tersebut akan diuraikan dalam penjelasan dibawah ini.

##### a. Kebutuhan Fisiologis (*Psychological need*)

Mencakup kebutuhan dasar antara lain kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, seks dan istirahat.

##### b. Kebutuhan Rasa Aman (*safety need*)

Mencakup adanya asuransi, tunjangan kesehatan dan tunjangan pensiun.

##### c. Kebutuhan Sosial (*Social need*)

Mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam suatu kelompok tertentu dan persahabatan.

d. *Kebutuhan Harga Diri (Esteem need)*

Mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi dan prestasi; dan faktor penghormatan dari luar misalnya, status, pengakuan dan perhatian.

e. *Kebutuhan Aktualisasi (Need for self actualization)*

Kebutuhan ini merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya dalam mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri.

2. *Teori dua Faktor*

Teori dua faktor pertama sekali dikemukakan oleh Herzberg dalam Reksohadiprojo dan Handoko (1996:85) yang berkembang pada tahun 1950-an. Dalam teori ini dikemukakan bahwa, pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Kemudian setelah hal itu dapat dipuaskan, mereka akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan inisiatif, kreativitas, dan tanggungjawab. Berdasarkan hasil penelitiannya, Herzberg membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan (*satisfaction*) dan ketidakpuasan (*dissatisfaction*).

a. *Faktor kepuasan (satisfaction),*

Faktor kepuasan biasa juga disebut sebagai *motivator factor* atau pemuas (*satisfiers*). Termasuk pada faktor ini adalah faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain, prestasi (*achievement*), pengakuan (*recongnition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), tanggung jawab (*responsibility*) dan kemajuan (*advancement*). Faktor kepuasan (*satisfaction*) atau *motivator factor* dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu tidak dipenuhi. Jadi faktor kepuasan bukanlah merupakan lawan dari faktor ketidakpuasan. Faktor kepuasan disebut juga sebagai *motivasi intrinsik (intrinsic motivation)*.

b. Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*),

Faktor ketidakpuasan biasa juga disebut sebagai *hygiene factor* atau pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), pengawasan (*supervision*), penggajian (*salary*), hubungan kerja (*interpersonal relation*), kondisi kerja (*working condition*), keamanan kerja (*job security*), dan status pekerjaan (*job status*). Faktor ketidakpuasan bukanlah merupakan kebalikan dari faktor kepuasan. Hal ini berarti bahwa dengan tidak terpenuhinya faktor-faktor ketidakpuasan bukanlah penyebab kepuasan kerja melainkan hanya mengurangi ketidakpuasan kerja saja. Faktor ketidakpuasan ini biasa juga disebut sebagai motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*), karena faktor-faktor yang menimbulkannya bukan dari diri seseorang melainkan dari luar dirinya.

3. Teori X dan Y

Teori X dan Y pertama sekali dikemukakan oleh McGregor dalam Reksohadiprojo dan Handoko (1996:87). Teori ini mengemukakan dua pandangan berbeda mengenai manusia pada dasarnya, yang satu adalah negatif yang ditandai dengan teori X dan yang lainnya adalah bersifat positif yang ditandai dengan teori Y. McGregor menyimpulkan bahwa pandangan seorang pemimpin / pimpinan mengenai sifat manusia didasarkan asumsi-asumsi tersebut, pimpinan menetapkan perilakunya terhadap karyawannya. Menurut teori X, ada empat asumsi yang dipegang pimpinan sebagai berikut :

- a. Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan bilamana dimungkinkan, akan mencoba menghindarinya.
- b. Karyawan yang tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bilamana dimungkinkan.
- d. Karyawan menaruh keamanan di atas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukkan sedikit saja ambisi.

Berbeda dengan pandangan negatif mengenai sifat manusia, McGregor menjadikan empat pandangan positif, yang disebut Teori Y.

1. Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
2. Karyawan akan melakukan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
3. Karyawan dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, dan tanggung jawab.
4. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berbeda dalam posisi manajemen.

Selanjutnya menurut McGregor teori X dan Y ini berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*)

Kebutuhan pencapaian adalah dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil. Masing-masing individu memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil, mereka memiliki keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik dari sebelumnya. Dorongan ini merupakan kebutuhan pencapaian. Individu dengan prestasi tinggi membedakan diri mereka dari individu lain menurut keinginan mereka untuk melakukan hal-hal dengan lebih baik. Mereka mencari situasi yang bisa mendapatkan tanggung jawab pribadi guna mencari solusi atas berbagai masalah, bisa menerima umpan balik yang cepat tentang kinerja sehingga dapat dengan mudah menentukan apakah mereka berkembang atau tidak. Mereka lebih menyukai tantangan menyelesaikan sebuah masalah dan menerima tanggung jawab pribadi untuk keberhasilan atau kegagalan dari pada menyerahkan hasil pada kesempatan atau tindakan individu lain. Mereka menghindari apa yang mereka anggap sebagai tugas yang sangat mudah atau sangat sulit dan lebih menyukai tugas-tugas dengan tingkat kesulitan menengah. Mereka senang menentukan tujuan-tujuan yang mengharuskan mereka berjuang.

2. Kebutuhan Kekuatan (*need for power*)

Kebutuhan Kekuatan adalah kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya. Kebutuhan kekuatan merupakan keinginan untuk memiliki pengaruh, menjadi yang berpengaruh dan mengendalikan individu lain. Individu dengan kebutuhan kekuatan yang tinggi suka bertanggung jawab, berjuang untuk mempengaruhi individu lain, senang ditempatkan dalam situasi yang kompetitif dan berorientasi status serta cenderung lebih khawatir dengan wibawa dan mendapatkan pengaruh atas individu lain dari pada kinerja yang efektif.

3. Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*)

Kebutuhan hubungan adalah keinginan untuk menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab. Individu dengan motif hubungan yang tinggi berjuang untuk persahabatan, lebih menyukai situasi yang kooperatif dari pada situasi yang kompetitif, dan menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan tingkat pengertian mutual yang tinggi. (Bangun, 2012 : 325)

#### 2.2.4 Indikator Motivasi

Menurut McClelland yang dikutip oleh Mangkunegara (2008:103), indikator – indikator motivasi kerja karyawan sebagai berikut :

a. Motif

Motif adalah suatu perangsang keinginan dan gaya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Suatu dorongan di dalam diri setiap orang. Tingkatan alasan atau motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu. motif tersebut seperti : kesempatan berkembang menjadi lebih baik.

b. Harapan

Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya tersebut akan menghantar kesuatu penilaian kinerja yang baik. Suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional (memberikan harapan

kepada karyawan) seperti : gaji yang sesuai dan kondisi kerja yang baik itu akan memuaskan tujuan pribadi karyawan.

c. Insentif

Insentif diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan terpecut motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerja maksimal. Seperti: pemberian bonus dan tunjangan. Locke dalam Mangkunegara, 2005:74 menyimpulkan bahwa insentif berupa uang jika pemberiannya dikaitkan dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

## 2.3 Budaya Organisasi

### 2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Pabundu (2006:4) mengemukakan budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Pengertian budaya organisasi banyak diungkapkan oleh para Ilmuwan yang merupakan ahli dalam ilmu budaya organisasi, namun masih sedikit kesepahaman tentang arti konsep budaya organisasi atau bagaimana budaya organisasi harus diobservasi dan diukur (Brahmasari,2004). Lebih lanjut Brahmasari (2004) mengemukakan bahwa hal tersebut dikarenakan oleh kurangnya kesepahaman tentang formulasi teori tentang budaya organisasi, gambarannya, dan kemungkinan hubungannya dengan dampak kinerja.

Menurut Sutrisno (2011:02) Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Menurut (luthan, 1998)

Budaya merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi.

Budaya organisasi yang baik dan diterima oleh semua karyawan akan menumbuhkan semangat dalam menjalankan tugas, berdisiplin tinggi, dan bersikap loyal dalam menunjang tujuan organisasi, maka dari itu budaya organisasi harus mendapat perhatian dari manajer. Karyawan tidak akan bersemangat menjalankan tugas sehari-hari dan berkonsentrasi penuh terhadap pekerjaannya jika kesejahteraan dan kenyamanan dalam bertugas tidak diperhatikan dengan baik.

### 2.3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Pabundu (2006:14) fungsi utama budaya organisasi sebagai berikut :

1. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok.
2. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi.
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
4. Sebagai mekanisme kontrol dalam memadu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
5. Sebagai integrator.
6. Membentuk perilaku bagi para karyawan.
7. Sebagai saran untuk penyelesaian masalah-masalah pokok organisasi.
8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan.
9. Sebagai alat komunikasi.
10. Sebagai penghambat berinovasi apabila budaya organisasi tidak dapat mengatasi masalah yang menyangkut eksternal dan integrasi internal.

### 2.3.3 Pembentukan Budaya Organisasi

Pabundu (2006:16) mengemukakan beberapa unsur-unsur pembentuk budaya organisasi sebagai berikut :

1. Lingkungan usaha

Kelangsungan hidup suatu organisasi ditentukan oleh kemampuan perusahaan memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan.

2. Nilai-Nilai

Nilai yaitu keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap perusahaan mempunyai nilai sebagai pedoman berpikir dan bertindak bagi semua anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari setiap orang dalam perusahaan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi.

4. Ritual

Ritual merupakan suatu hal dimana perusahaan secara simbolis menghargai pahlawan-pahlawannya. Karyawan yang berhasil memajukan perusahaan diberikan penghargaan yang dilaksanakan secara terus menerus setiap tahunnya.

5. Jaringan budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberi interpedensi terhadap informasi.

#### 2.3.4 Indikator Budaya Organisasi

Hofstede, Geert, Michael, dan Chung dalam Fuad (2004:121) menyebutkan empat indikator untuk mengukur budaya organisasi, yaitu :

- a. Profesionalisme
- b. Percaya pada rekan kerja
- c. Integritas
- d. Peduli

## 2.4 Kepuasan Kerja

### 2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Sutrisno (2014:73) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2005:271) adalah "Suatu efektifitas atau respon emosional terhadap aspek pekerjaan". Luthans (1995:126) menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai serangkaian perasaan senang dan emosi seseorang pekerja berkenaan dengan beberapa baik pekerjaan mereka memberikan sesuatu yang dianggap penting bagi dirinya.

Ricahard, Robert dan Gordon (2012:312) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Ia melanjutkan pernyataannya bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seorang mengenai kerja, dan ada beberapa alasan praktis yang membuat kepuasan kerja merupakan konsep yang penting bagi pemimpin.

Bangun (2012 ; 327) menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Pekerja yang puas juga cenderung terlibat dalam perilaku organisasi yang melampaui deskripsi tugas dan peran mereka, serta membantu mengurangi beban kerja dan tingkat stress anggota dalam organisasi. Pekerja yang tidak puas cenderung bersikap menentang dalam hubungannya dengan kepemimpinan dan terlibat dalam berbagai perilaku yang kontraproduktif.

Kepuasan kerja menurut Dadang (2013:15) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap terhadap pekerjaannya. Menurut Siagian (2013 : 295) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya.

### 2.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan dalam perannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing

karyawan. Menurut Gilmer dalam Sutrisno (2014 : 77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Kesempatan untuk maju

Kesempatan untuk maju merupakan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2. Kemauan kerja

Kemauan kerja disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

5. Pengawasan

Pengawasan merupakan hal yang harus diperhatikan dalam menjalankan operasional perusahaan. pengawasan yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over* bagi karyawan.

6. Faktor Instrinsik dan pekerjaan

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

7. Kondisi kerja

Kondisi kerja adalah kondisi tempat, suhu tempat kerja, situasi lingkungan kerja, kantin, dan tempat parkir.

8. Aspek sosial dalam pekerjaan

Aspek sosial dalam pekerjaan merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

#### 9. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

#### 10. Fasilitas

Fasilitas disini seperti fasilitas kesehatan, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Sutrisno (2014: 79) juga mengutip pendapat yang dikemukakan oleh Brown & Ghiselli (1950) bahwa adanya empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu :

##### 1. Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa peneliti menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang memengaruhi kepuasan kerja.

##### 2. Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya.

##### 3. Jaminan finansial dan sosial

Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

##### 4. Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pemimpin sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga

karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai berikut ;

1. Faktor Psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan
2. Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan karyawan, umur, dan sebagainya.
4. Faktor Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Kepuasan kerja seorang bidan kontrak merupakan suatu ungkapan sikap dari mereka terhadap pekerjaan, kompensasi dan promosi atas profesinya dan lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang dimaksud disini meliputi suasana ditempat kerja dan hubungan yang terjalin baik antar anggota organisasi. Kepuasan kerja ini akan timbul bila para bidan kontrak merasa apa yang seharusnya diterima dari pekerjaan yang dilakukannya sesuai dengan apa yang telah mereka lakukan atas pekerjaannya tersebut. Apabila seorang bidan kontrak mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi, maka bidan kontrak tersebut menunjukkan sikap yang positif, sedangkan bila seorang bidan kontrak mempunyai tingkat kepuasan kerja yang rendah, maka bidan kontrak tersebut menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya tersebut. Sikap ini akan diwujudkan tidak hanya dalam menghadapi pekerjaannya saja, tetapi juga akan diwujudkan dalam segala sesuatu yang dihadapinya dilingkungan kerjanya, misalnya tidak peduli dan tidak mau terlibat dalam suatu permasalahan dalam organisasi baik Klinik, Puskesmas atau Rumah Sakit. Kepuasan kerja yang

dirasakan oleh pekerja akan menambah rasa percaya diri untuk menyelesaikan pekerjaan selanjutnya dengan segala kemampuan yang dimilikinya.

#### 2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja karyawan ini secara operasional diukur dengan menggunakan teori dua faktor Herzberg dalam Mangkunegara (2005:121-122) yang menyebutkan empat indikator untuk mengukur variabel kepuasan kerja, yaitu :

- a. Kompensasi
- b. Kondisi kerja
- c. Sistem administrasi dan kebijakan perusahaan
- d. Kesempatan untuk berkembang

### 2.5 Komitmen Organisasi

#### 2.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Luthans (2006:249) komitmen organisasi merupakan sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006:135) komitmen organisasi diartikan sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Komitmen organisasi dapat disimpulkan sebagai identifikasi seorang karyawan terhadap organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk terus menjaga keanggotaannya dalam organisasi. Bentuk keterpihakan dan kepedulian seorang karyawan kepada organisasi, dapat dilihat dari keterlibatannya dalam setiap kegiatan organisasi, sikap loyaltinya kepada organisasi dan tidak adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi.

### 2.5.2 Jenis-Jenis Komitmen

Komitment dalam organisasi terdiri dari beberapa macam. Jenis-jenis komitmen menurut Robbins (2008:101) sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.

2. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif yaitu komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

Sedangkan Jenis-jenis komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1997:76) terbagi atas tiga komponen yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*)

Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi. Komitmen afektif merupakan proses perilaku dimana melalui hal tersebut seseorang akan berfikir mengenai hubungan mereka dengan organisasi dalam hal nilai dan kesatuan tujuan. Pada tingkat ini merupakan tingkat dimana tujuan individu dan nilai menyatu dengan organisasi yang diperkirakan secara langsung mempengaruhi keinginan individu untuk tetap tinggal dalam organisasi. Sehingga karyawan dengan afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

2. Komitmen normatif (*normative commitment*)

Komitmen normatif merupakan perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. Komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Keinginan karyawan untuk tinggal dalam organisasi berdasarkan pada tugas, loyalitas, dan kewajiban moral. Tipe ini

mungkin berasal dari kebudayaan individu atau etik kerja, karena mereka merasa bertanggung jawab untuk tetap tinggal dalam organisasi. Perasaan loyalitas dan tugas mendasari komitmen normatif yang mempengaruhi individu untuk tetap tinggal dalam organisasi karena itu memang kewajiban mereka. Komitmen ini juga menimbulkan perasaan kewajiban kepada karyawan untuk memberikan balasan atas apa yang pernah diterimanya dari organisasi.

3. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

Komitmen berkelanjutan berarti komponen yang berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi. Karyawan dengan dasar organisasi tersebut disebabkan karena karyawan tersebut membutuhkan organisasi. Hal ini juga dapat dilihat sebagai suatu keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi karena pertimbangan biaya ketika mereka keluar.

2.5.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Menurut McShane dan Glinow dalam Surya (2015) ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu :

1. Keadilan dan kepuasan kerja

Hal yang paling mempengaruhi loyalitas karyawan adalah pengalaman kerja yang positif dan adil. Dalam artian perusahaan dapat membangun komitmen organisasi dengan berbagi keuntungan yang didapat perusahaan dengan karyawan.

2. Keamanan kerja

Karyawan membutuhkan hubungan kerja yang saling timbal balik dengan perusahaan. Keamanan kerja harus diperhatikan untuk memelihara hubungan dimana karyawan percaya usaha mereka akan dihargai.

3. Pemahaman organisasi

*Affective comitment* adalah identifikasi secara perorangan terhadap organisasi, jadi masuk akal jika sikap ini akan menguat ketika karyawan memiliki pemahaman yang kuat tentang perusahaan.

#### 4. Keterlibatan karyawan

Karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut tentang perusahaan. Keterlibatan karyawan juga dapat membangun loyalitas karena dalam melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan berarti perusahaan mempercayai karyawannya.

#### 5. Kepercayaan karyawan

Kepercayaan penting untuk komitmen organisasi karena menyentuh jantung dari hubungan kerja. Karyawan merasa wajib bekerja untuk perusahaan ketika mereka mempercayai pemimpin mereka.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut Steers dan Porter (1991), adalah :

1. Faktor personal yang meliputi *job satisfaction, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
2. Faktor organisasi, meliputi *initial works experiences, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor ini akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
3. Non-organizational factors, yang meliputi *availability of alternative job*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain.

## 2.6 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Peneliti juga mempertimbangkan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan khususnya yang terkait dengan penelitian ini. Hasil penelitian terdahulu tersebut merupakan acuan atau referensi bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian, serta sebagai bahan perbandingan antara penelitian yang dilakukan dengan penelitian terdahulu. Adapun hasil penelitian terdahulu seperti yang akan diuraikan sebagai berikut: Penelitian yang dilakukan oleh Bahagia (2004) bertujuan menganalisis pengaruh parsial dan simultan antara

kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dan didukung oleh metode-metode survey. Teknik penentuan sampel menggunakan *proportionate stratified random sampling*. Populasi penelitian ini terdiri dari 300 pegawai PDAM Tirtanadi Medan, dan 171 pegawai sebagai sampel. Metode pengumpulan data menggunakan teknik kuisisioner, wawancara, dan kuisisioner. Kuisisioner penelitian ini memanfaatkan beberapa instrumen, diantaranya *Least Preferred Coworker*, *Hierarchy Need of Maslow* dan *Job Description Index*. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan.

Kartika dan Kaihatu (2010) meneliti tentang analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan Restoran di Pakwon Food Festival Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan hipotesis yang bertujuan mengetahui pengaruh motivasi sebagai variabel independen terhadap kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Populasi dalam penelitian ini meliputi semua karyawan yang bekerja pada restoran maupun kios makanan yang ada di Pakuwon Food Festival Surabaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *judgement sampling* yang merupakan bagian dari *non-probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dimana elemen populasi dipilih berdasarkan pertimbangan penulis dan jumlah sampel yang sudah ditentukan. Jumlah sampel sebanyak 72 yang terdiri dari karyawan yang bekerja pada restoran maupun kios makanan yang ada di Pakuwon Food Festival Surabaya. Analisis regresi linier berganda digunakan sebagai teknik analisis data. Berdasarkan hasil penelitian di atas ditemukan kesimpulan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Pakuwon Food Festival, dan kontribusi variabel motivasi terhadap kepuasan kerja hanya sebesar 13,6% sedangkan sisanya merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis.

Siregar (2011) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, kinerja individual dan sistem kompensasi finansial terhadap kepuasan pekerjaan guru. Penelitian ini dilakukan di tujuh sekolah,

SMPK 1–7 BPK PENABUR Jakarta, dari Juli 2007 ke September 2009. Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru tetap dan tidak tetap di SMPK 1 sampai dengan SMPK 7 BPK PENABUR Jakarta. Sampel terdiri dari 60 guru sebagai responden, yang dipilih menggunakan teknik *proporsional random sampling*. Metode survei, data dianalisis menggunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*) dengan meletakkan semua variabel dalam suatu matriks korelasi. Hasil penelitian mengungkap adanya pengaruh langsung motivasi kerja, kinerja individual, dan sistem kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja guru. Dalam penelitian ini tersirat perlu dan pentingnya mempertimbangkan motivasi kerja, kinerja individual, dan sistem kompensasi finansial di dalam perencanaan strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja guru SMPK BPK PENABUR Jakarta.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Witjaksono (2013) bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kausalitas dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 130 karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Sidoarjo, dengan sampel sebanyak 97 karyawan berdasarkan tabel Krejcie dan Morgan 1970 pertimbangan *margin of error* sebesar 5% dengan *confidence level* sebesar 95%. Teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling* jenis *stratified random sampling* berdasarkan divisi pada perusahaan. Teknis analisis data menggunakan statistik inferensial parametrik analisis kausalitas dengan SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan software Smart PLS (*Partial Least Square*) 2.0. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Simanjuntak (2013) melakukan penelitian untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru SMK Sub Rayon 03 Pematang Siantar. Metode Penelitian yang

digunakan adalah metode survei dan untuk menganalisis satu variabel ke variabel lain digunakan analisis jalur (*Path Analysis*). populasi dalam penelitian ini adalah semua guru SMK Sub Rayon 03 Pematang Siantar sebanyak 204 orang. Teknik Pengambilan Sampel yang digunakan adalah *stratified proportional random sampling*, teknik ini menghasilkan 60 orang sebagai sampel. Hasil penelitian yang didapatkan pertama, budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 15,9% dan sisanya 84,1% dipengaruhi oleh variabel lain. Kedua, kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 31% dan sisanya 69% dipengaruhi oleh variabel lain. Ketiga, budaya organisasi memberikan pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi sebesar 34,8%. Keempat, kepemimpinan memberikan pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi sebesar 34,6%. Kelima, kepuasan kerja berpengaruh langsung kepada komitmen organisasi sebesar 46,2% dan sisanya 53,8% dipengaruhi oleh variabel lain.

Tania dan Sutanto (2013) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. DAI KNIFE sebanyak 25 karyawan. Metode sampel jenuh digunakan dalam menentukan sampel dalam penelitian ini. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diberikan kepada 25 responden dengan menggunakan skala *likert*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan, sementara itu motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan.

Anggreani dan Sutanto (2013) melakukan penelitian untuk menguji pengaruh *leader member exchange* (LMX) terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasional karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di departemen penjualan yang berjumlah 35 karyawan.

Tehnik sampling yang digunakan adalah tehnik sensus, sehingga ditentukan sampel sebanyak 35 responden. Pengujian model dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik analisis persamaan model SEM (*Structural Equation Modeling*) program PLS, yang mana terdapat 2 model yaitu *inner* model dan *outer* model. Hasil penelitian didapatkan bahwa LMX berpengaruh terhadap motivasi kerja, LMX berpengaruh terhadap kepuasan kerja, LMX berpengaruh terhadap komitmen organisasional, motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional, sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional, dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menggunakan variabel intervening didapatkan bahwa LMX berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui motivasi kerja, LMX berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja, dan LMX berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Alvi, *et al.* (2014) dalam penelitiannya telah mencoba untuk menyelidiki tiga jenis budaya organisasi serta dampaknya terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan pada sektor kimia di Karachi. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dampak budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan di sektor kimia sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan di lingkungan kerja mereka. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan 303 sampel atau responden yang berpartisipasi dalam penelitian. Keandalan diuji melalui uji reliabilitas, yang menunjukkan 89,5% data sampel dapat diandalkan. Analisis faktor telah digunakan untuk menunjukkan variabel *independent* ketepatan data. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui hubungan kausal antara budaya organisasi yang mendukung, budaya organisasi yang inovatif dan budaya organisasi birokrasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jenis budaya organisasi yang mendukung dan budaya organisasi birokrasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan komitmennya dengan organisasi. Sedangkan budaya yang inovatif tidak mempengaruhi atau memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan

komitmennya. Karena di sektor kimia tempat mereka bekerja telah menentukan sistem dimana inovasi tidak diijinkan, setiap sektor kimia memproduksi produk atau produknya yang spesifik dan mereka tidak melakukan inovasi terhadap produk baru.

Alfiana dan Puspasari (2014) melakukan penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Sinar Sosro Surabaya. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian korelasi sebab-akibat dan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah karyawan bagian *marketing support* yang berjumlah 140 karyawan. Pemilihan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling* dengan menggunakan rumus Slovin yang berjumlah 104 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini, budaya organisasi pada karyawan PT. Sinar Sosro Surabaya tergolong sedang, Hal ini dapat dilihat dari presentasi sebesar 2,90%. Sedangkan tingkat komitmen organisasi pada karyawan PT. Sinar Sosro Surabaya juga tergolong sedang dengan presentasi 2,27%. Hasil perhitungan secara keseluruhan penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi memberi pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Sinar Sosro Surabaya dengan memiliki nilai  $t$  hitung sebesar  $2,715 > t_{0,167}$  dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan 38,8%, sedangkan sisanya sebesar 61,2% disebabkan oleh faktor lain.

Puspitawati dan Riana (2014) melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan di Hotel Bali Hyatt Sanur. Penelitian ini menggunakan teknik *CFA* (*Confirmatory Factor Analysis*) dan analisis jalur (*Path Analysis*). Populasi yang digunakan adalah karyawan di Hotel Bali Hyatt Sanur sejumlah 284 karyawan. Teknik pengambil sampel dalam penelitian ini menggunakan *proportional random sampling*, dan jumlah sampel yang digunakan adalah 166 responden. Data dikumpulkan dengan kuisioner dan dianalisis dengan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional maupun kualitas layanan sementara komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kualitas layanan. Implikasi penelitian

menunjukkan bahwa kesesuaian antara beban kerja dan gaji sangat penting diperhatikan demi menjaga komitmen organisasional, di sisi lain, kepuasan kerja akan meningkatkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan dan kesediaan karyawan untuk memberikan kualitas layanan terbaik.

Penelitian Wardhani, Susilo, dan Iqbal (2015) bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Adapun objek penelitian yang dipilih dalam studi ini adalah PT. ABC Malang. Metode penelitian ini menggunakan metode *Explanatory research* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner kepada 70 karyawan tetap pada PT. ABC Malang. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis jalur (*Path Analysis*) yang diolah menggunakan *IBM SPSS*. Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Apabila motivasi kerja karyawan tinggi maka akan meningkatkan kepuasan kerja tinggi yang berdampak terhadap meningkatnya komitmen organisasi karyawan.

Penelitian Hackim dan Dasmase (2015) ini dilakukan untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen afektif dan kepuasan kerja karyawan Hotel Swiss Belinn Manyar. Desain penelitian ini menggunakan metode kuantitatif eksplanatif. Eksplanatif bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar dua atau lebih variabel. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi kerja. Variabel perantara berupa kepuasan kerja dan variabel dependen berupa komitmen afektif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Hotel Swiss Belinn Manyar sejumlah 67 orang. Teknik pengambilan sample yang digunakan adalah sampling jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Analisis data menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) dan pengolahan data dilakukan dengan pendekatan *Partial Least Square* yang memungkinkan penyelesaian permasalahan penelitian dapat diolah dengan baik. Hasil menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Sedangkan kepuasan kerja berpengaruh

positif namun tidak signifikan terhadap komitmen afektif, sehingga kepuasan kerja terbukti bukan merupakan variabel perantara antara motivasi kerja dan komitmen afektif.

Hermanto dan Herminingsih (2016) Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Bank Central Asia, Tbk. kantor cabang utama Tangerang karena dalam 2 tahun terakhir perusahaan belum mendapatkan penghargaan dari ajang BCA Award sebagai tolak ukur prestasi cabang. Penelitian kuantitatif ini bersifat kausal dengan menggunakan metode *non probability sampling* dan melibatkan 120 karyawan tetap sebagai sampel penelitian. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 22. Berdasarkan hasil uji t, budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan t sebesar 3,740, sedangkan motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan t hitung sebesar 1,852. Secara simultan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan nilai signifikansi 0,000.

Penelitian Dewi dan Surya (2017) bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational silence* dan komitmen organisasional pada PT. PLN (Persero) Rayon Denpasar. Sampel yang diambil sebanyak 52 responden. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh atau sensus. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala likert 5 poin untuk mengukur 30 item pernyataan. Teknik analisis yang digunakan adalah *Path Analysis*. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional, budaya organisasi berpengaruh signifikan secara negatif terhadap *organizational silence*, komitmen organisasional berpengaruh signifikan secara negatif terhadap *organizational silence* pada PT. PLN (Persero) Rayon Denpasar.

Penelitian terdahulu di atas memiliki beberapa persamaan dan perbedaan, yakni dari perbedaan mengenai hasil penelitian. Perbedaan hasil penelitian pada penelitian terdahulu yang satu dengan penelitian terdahulu yang lain disebut

dengan *gap research*. *Gap research* yang dikutip dalam penelitian ini telah peneliti ringkas pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1 *Gap Research*

No	Uraian	Hasil Penelitian	Peneliti
1.	Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja	Berpengaruh positif signifikan	Bahagia (2004), Kartika dan Kaihatu (2010), Siregar (2011)
		Tidak Berpengaruh	Anggreani dan Sutanto (2013)
		Positif tidak signifikan	Hackim dan Dasmasele (2015)
2.	Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.	Berpengaruh positif signifikan	Sari dan Witjaksono (2013), Simanjuntak (2013), Alvi, et al. (2014)
3.	Pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi.	Berpengaruh positif signifikan	Tania dan Sutanto (2013), Anggreani dan Sutanto (2013), Wardhani, Susilo, dan Iqbal (2015), Hackim dan Dasmasele (2015)
		Tidak Berpengaruh	Hermanto dan Herminingsih (2016)
4.	Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.	Berpengaruh positif signifikan	Sari dan Witjaksono (2013), Simanjuntak (2013), Alvi, et al. (2014), Alfiana dan Puspasari (2014), Hermanto dan Herminingsih (2016), Dewi dan Surya (2017)
5.	Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.	Berpengaruh positif signifikan	Sari dan Witjaksono (2013), Simanjuntak (2013), Tania dan Sutanto (2013), Puspitawati dan Riana (2014)
		Tidak Berpengaruh	Anggreani dan Sutanto (2013)

Sumber : Bahagia (2004), Kartika dan Kaihatu (2010), Siregar (2011), Sari dan Witjaksono (2013), Simanjuntak (2013), Tania dan Sutanto (2013), Anggreani dan Sutanto (2013), Alvi, et al. (2014), Alfiana dan Puspasari (2014), Puspitawati dan Riana (2014), Wardhani, Susilo, dan Iqbal (2015), Hackim dan Dasmasele (2015), Hermanto dan Herminingsih (2016), Dewi dan Surya (2017).

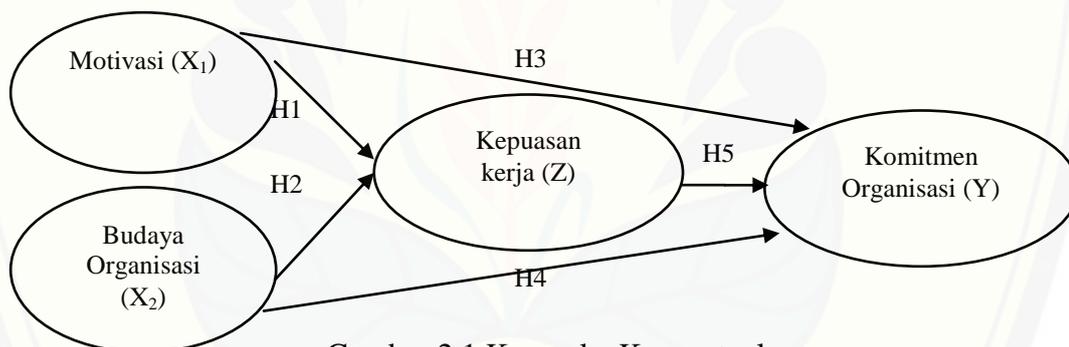
## 2.7 Kerangka Konseptual

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi seorang anggota organisasi merupakan hal yang penting agar anggota tersebut mampu dan mau melakukan pekerjaannya dengan maksimal. Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk terus maju dan berkembang menjadi lebih baik. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi yang dimiliki agar mau bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai serta mewujudkan tujuan yang telah ditentukan perusahaan atau organisasi. Motivasi menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, agar mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Apabila motivasi seorang karyawan terhadap pekerjaannya selalu terjaga, maka akan tercipta kepuasan kerja karyawan sehingga dengan demikian diharapkan akan membentuk komitmen organisasi karyawan terhadap organisasi atau perusahaan, yakni kesetiaan karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya dan mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Karyawan dapat terpengaruh oleh faktor dari dalam diri karyawan tersebut dan juga dari luar diri karyawan tersebut. Perusahaan juga harus memperhatikan faktor eksternal dimana karyawan bekerja, yaitu budaya organisasi yang dianut oleh perusahaan. Budaya organisasi merupakan satu elemen yang melekat terhadap lingkungan kerja suatu organisasi. Beraneka ragam bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda, hal ini wajar karena lingkungan organisasi berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan *trading*. Budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman. Pada dasarnya Budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama. Hal ini karena kepribadian seseorang akan terbentuk oleh lingkungannya, dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya

harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Organisasi dianjurkan untuk menerapkan budaya-budaya atau nilai-nilai yang baik serta kuat untuk mendukung aktivitas dalam organisasi menjadi semakin efektif dan efisien. Budaya yang kuat akan berdampak pada kenyamanan anggota organisasi dalam beraktivitas sehingga mampu menumbuhkan kepuasan kerja anggota organisasi, serta dengan demikian akan terbentuk komitmen organisasi yang berarti anggota organisasi akan bertambah loyal terhadap perusahaan atau organisasi yang dikelolanya.

Berkaitan dengan pentingnya motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi tenaga bidan kontrak, sebagaimana telah diketahui dari penelitian terdahulu bahwa motivasi dan budaya organisasi merupakan salah satu elemen yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi, maka dikembangkanlah kerangka konseptual dalam gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Konsep yang dikembangkan dalam penelitian

## 2.8 Hipotesis

### 2.8.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Bidan Kontrak di Kabupaten Jember

Motivasi kerja karyawan bersifat fleksibel, yang berarti bahwa motivasi seseorang bisa meningkat apabila faktor atau alasan yang menjadi penentu meningkatnya motivasi tersebut dapat tercapai dan begitupun sebaliknya. Karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah motivasi kerja dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan atau kompensasi, dimana apa yang dianggap penting bagi

seseorang belum tentu penting bagi orang lain. Apabila seseorang termotivasi, maka orang tersebut akan berusaha berbuat semaksimal mungkin untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Akan tetapi, belum tentu upaya yang keras akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki perusahaan atau organisasi.

Robbin (2002:55) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan atau kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi dan kebutuhan individual. Soegiri (2004:27-28) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hal ini berarti bahwa dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang diharapkan. Apabila motivasi karyawan terus terjaga, maka akan tercipta kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan tersebut. Motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian, Bahagia (2004) yang membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada objek penelitian yang berbeda Kartika dan Kaihatu (2010), Siregar (2011), Hackim dan Dasmasele (2015) juga membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, penelitian ini masih harus dilanjutkan karena terdapat *gap research* pada penelitian Hackim dan Dasmasele (2015) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan penelitian Anggreani dan Sutanto (2013) yang menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka diajukan hipotesis pertama sebagai berikut :

H1: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### 2.8.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Bidan Kontrak di Kabupaten Jember

Robbin dalam Nurjanah (2008) berpendapat budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Selain itu Budaya kuat merupakan budaya dimana nilai inti organisasi itu dipegang secara mendalam dan dianut bersama secara meluas (Robbin dalam Nurjanah 2008). Kotter dan Heskett (1997:37) mengatakan bahwa budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih besar daripada faktor-faktor lain seperti struktur organisasi, alat analisis keuangan, kepemimpinan dan lain-lain.

Hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan dapat diartikan bahwa budaya (*culture*) menjadi pedoman bagi seorang karyawan bagaimana dia mempersepsikan karakteristik budaya suatu organisasi, nilai yang dibutuhkan karyawan dalam bekerja, berinteraksi dengan karyawan lainnya, sistem dan administrasi perusahaan, serta berinteraksi dengan atasannya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Sari dan Witjaksono (2013) yang menyatakan bahwa budaya berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian serupa yang dilakukan pada objek lain oleh Simanjuntak (2013), Alvi, et al. (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka diajukan hipotesis kedua sebagai berikut :

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### 2.8.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Bidan Kontrak di Kabupaten Jember

Motivasi seorang karyawan sangat dibutuhkan terhadap keinginannya untuk terus berkembang dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan dari dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang dalam organisasi, tingkat usaha, kegigihan dan ketahanan dalam menghadapi serta menyelesaikan masalah yang terjadi dalam organisasi.

Motivasi didefinisikan oleh Gomes (2003:178) yaitu hal-hal yang berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan. Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007:153) motivasi adalah dorongan yang membuat karyawan melakukan sesuatu dengan cara dan untuk mencapai tujuan tertentu.

Motivasi merupakan hal yang harus dipertahankan oleh para karyawan dalam menjalankan aktivitas dalam perusahaan atau organisasi, karena dengan motivasi yang tinggi dapat membentuk kepuasan kerja dan komitmen kerja karyawan tersebut. Pernyataan tersebut sesuai dengan penelitian Tania dan Sutanto (2013), Anggreani dan Sutanto (2013), Wardhani, Susilo, dan Iqbal (2015), Hackim dan Dasmaseila (2015) yang membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Pada objek yang berbeda penelitian yang dilakukan oleh Hermanto dan Herminingsih (2016) menunjukkan bahwa adanya *gap research* pada penelitian pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka diajukan hipotesis ketiga sebagai berikut :

H3: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

#### 2.8.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Bidan Kontrak di Kabupaten Jember

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor eksternal yang dapat mempengaruhi perilaku individu-individu dalam organisasi secara langsung. Budaya organisasi berperan dalam mengubah sikap serta perilaku karyawan dalam menjalankan aktivitas berorganisasi, agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai permasalahan yang ada dalam organisasi. Sehingga, budaya organisasi diharapkan mampu mempengaruhi kinerja karyawan serta mampu menumbuhkan komitmen kerja karyawan.

Widodo (2010:18) organisasi sebagai sistem yang terbuka, dapat dipandang sebagai *homogeneous culture* dan *heterogeneous culture*. *Homogeneous culture* menekankan pada *professional culture* dan *corporate culture*, yang secara

bersama-sama membentuk suatu komitmen jangka panjang terhadap kemajuan organisasi. Penelitian oleh Sari dan Witjaksono (2013), Simanjuntak (2013), Alvi, et al. (2014), Alfiana dan Puspasari (2014), Hermanto dan Herminingsih (2016), Dewi dan Surya (2017) membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka diajukan hipotesis keempat sebagai berikut :

H4: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

#### 2.8.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Bidan Kontrak di Kabupaten Jember

Seorang karyawan jika merasa puas dengan pekerjaannya yang tergolong dari tempat kerja, hubungan dengan rekan kerja, ataupun suasana di tempat kerja , maka sangat besar kemungkinannya karyawan tersebut akan merasa nyaman dan berkomitmen untuk mempertahankan keanggotaannya dalam waktu yang lama. Ricahard, Robert dan Gordon (2012:312,337) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Ia melanjutkan pernyataannya bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seseorang mengenai kerja, dan ada beberapa alasan praktis yang membuat kepuasan kerja merupakan konsep yang penting bagi pemimpin.

Bangun (2012 ; 327) menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya, cenderung terlibat dalam perilaku organisasi yang melampaui deskripsi tugas dan peran mereka, serta membantu mengurangi beban kerja dan tingkat stress anggota dalam organisasi, yang berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Sari dan Witjaksono (2013), Simanjuntak (2013), Tania dan Sutanto (2013), Puspitawati dan Riana (2014) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Namun berbeda dengan

penelitian yang dilakukan oleh Anggreani dan Sutanto (2013) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti terdapat *gap research* pada penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka diajukan hipotesis kelima sebagai berikut :

H5: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

#### 2.8.6 Analisis Peranan Kepuasan Kerja dalam memediasi Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Bidan Kontrak di Kabupaten Jember

Luthans (1995;126) menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai serangkaian perasaan senang dan emosi seseorang pekerja berkenaan dengan beberapa baik pekerjaan mereka memberikan sesuatu yang dianggap penting bagi dirinya. Bangun (2012 ; 327) menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Pekerja yang puas juga cenderung terlibat dalam perilaku organisasi yang melampaui deskripsi tugas dan peran mereka, serta membantu mengurangi beban kerja dan tingkat stress anggota dalam organisasi.

Bukti empiris dari penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Witjaksono (2013) dan Wardhani, Susilo, dan Iqbal (2015) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja merupakan pemediasi antara budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka diajukan hipotesis keenam sebagai berikut :

H6: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan sebagai pemediasi antara motivasi dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian**

Menurut Neolaka (2014:17) mengemukakan, metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode Penelitian ini meliputi identifikasi variabel, definisi operasional variabel, desain penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan metode penentuan sampel, metode pengumpulan data, dan teknis analisis data.

#### **3.2 Rancangan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Umar (1999:36) penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan kausal atau sebab akibat antara variabel bebas (*independent variable*) yang terdiri dari variabel motivasi, dan variabel budaya organisasi; variabel antara (*intervening variable*) yaitu variabel kepuasan kerja karyawan; dan variabel terikat (*dependent variable*) yaitu komitmen organisasi.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

##### **3.3.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2008:115), “Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan Populasi penelitian ini adalah seluruh tenaga bidan kontrak di Kabupaten Jember yang berjumlah 149 orang.

### 3.3.2 Sampel

Ferdinand (2006:46) menjelaskan bahwa ukuran sampel yang harus dipenuhi dalam permodelan ini adalah antara 100 sampai 200, dan selanjutnya menggunakan perbandingan 5 sampai 10 observasi untuk setiap *estimated parameter*. Oleh karena itu, jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 14 indikator dikalikan dengan 8, yakni 112 sampel.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dan *quota sampling*. Menurut Sugiyono (2003:74-78) *purposive Sampling* adalah cara pengambilan sampel dengan menetapkan ciri yang sesuai dengan tujuan. Sedangkan *quota sampling* adalah teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai jumlah (kuota) yang diinginkan (Sugiyono, 2001: 60). Teknik *purposive Sampling* dan *quota sampling* digunakan karena peneliti memandang bahwa individu-individu tertentu saja yang dapat mewakili populasi dan peneliti menetapkan kriteria tertentu yang dipertimbangkan untuk mewakili seluruh sampel. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut.

1. Tenaga bidan kontrak minimal sudah mengabdikan diri atau bekerja selama 3 tahun.
2. Tenaga bidan kontrak yang aktif mengikuti kegiatan-kegiatan kebidanan di tempat bekerja.

## 3.4 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

### 3.4.1 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh dengan survey lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original (Kuncoro, 2003:127). Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah jawaban responden melalui item-item kuisioner serta data-data yang diperoleh dari hasil wawancara terhadap tenaga bidan kontrak Kabupaten Jember.

### 3.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner. Kuisisioner merupakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden, selanjutnya responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut. Responden adalah seluruh tenaga bidan kontrak yang memiliki kriteria yang telah ditetapkan oleh peneliti sebagai pemilihan sampel. Pertanyaan-pertanyaan pada angket tertutup menggunakan skala likert 1-5 dengan menggunakan pertanyaan berskala. Sugiyono (2014:93) mengatakan bahwa skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert digunakan untuk memudahkan responden dalam menjawab kuisisioner dan secara visual skala likert lebih menarik serta mudah diisi oleh responden.

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dalam penelitian ini dimaksudkan agar diperoleh pemahaman yang sama mengenai variabel yang diteliti, maka diberikan penjelasan sebagai berikut :

1. Motivasi ( $X_1$ ) adalah dorongan dari dalam diri tenaga bidan kontrak untuk melayani pasien dan mendukung tercapainya tujuan organisasi tempatnya bekerja. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel motivasi adalah sebagai berikut :
  - a. Motif ( $X_{1,1}$ )

Motif adalah suatu perangsang keinginan atau penggerak kemauan bidan kontrak untuk mengembangkan kemampuannya menjadi lebih baik dalam melaksanakan tugas profesinya.
  - b. Harapan ( $X_{1,2}$ )

Harapan merupakan keinginan bidan kontrak untuk mencapai sesuatu dengan aksi atau usaha tertentu. seperti : peningkatan pengetahuan bidan kontrak dalam menangani pasien.

- c. Insentif berupa Bonus ( $X_{1.3}$ )

Insentif merupakan bonus yang diberikan kepada bidan kontrak yang memenuhi syarat untuk diberikan bonus, seperti bekerja lembur dan lain-lain.
  - d. Insentif berupa Tunjangan ( $X_{1.4}$ )

Tunjangan adalah tunjangan hari raya (THR) yang diberikan kepada bidan kontrak guna memotivasi bidan kontrak tersebut dalam bekerja dan mampu mencapai produktivitas kerja maksimal.
2. Budaya organisasi ( $X_2$ ) adalah keadaan lingkungan tempat bidan kontrak bekerja, termasuk di dalamnya kebiasaan-kebiasaan dalam bekerja seperti cara melayani pasien, kepemimpinan dan lain-lain, termasuk juga hubungan dengan rekan kerja, serta sistem-sistem yang diterapkan dalam pengadministrasian maupun penggajian. Variabel budaya organisasi dibentuk dari 4 (empat) indikator sebagai berikut :
- a. Profesionalisme kedisiplinan ( $X_{2.1}$ )

Profesionalisme adalah kedisiplinan bidan kontrak dalam menjalankan tugas kesehariannya.
  - b. Profesionalisme Tanggung Jawab ( $X_{2.2}$ )

Tanggung jawab adalah tanggung jawab bidan kontrak terhadap tugas profesi, pasien, dan perusahaan.
  - c. Percaya pada rekan kerja ( $X_{2.3}$ )

Percaya pada rekan kerja adalah sikap menerima terhadap keinginan baik bidan kontrak lain. Hal ini dapat digambarkan dengan kerjasama yang baik antar bidan dalam setiap melaksanakan tugas profesi kebidanan.
  - d. Integritas ( $X_{2.4}$ )

Integritas adalah konsistensi bidan kontrak dalam melaksanakan tugas sehari-hari sesuai dengan peraturan organisasi.
  - e. Peduli ( $X_{2.5}$ )

Peduli adalah sikap tanggung jawab bidan kontrak terhadap kesulitan rekan bidan lainnya dan keterlibatan bidan kontrak tersebut dalam

membantu mensukseskan suatu kegiatan meskipun bukan pada saat jam kerjanya sendiri.

3. Kepuasan kerja ( $Z$ ) adalah perasaan senang atau tidaknya seorang bidan kontrak terhadap pekerjaannya setelah mempertimbangkan kinerjanya dan apa yang mereka dapat, baik dari lingkungan kerja, rekan kerja, kompensasi, dan lain-lain. Indikator yang variabel kepuasan kerja karyawan ini secara operasional diukur dengan menggunakan 4 (empat) indikator sebagai berikut :
  - a. Kompensasi ( $Z_1$ )

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi untuk bidan kontrak sebagai imbalan atas kerjanya. Kompensasi tersebut berupa gaji yang diterima bidan kontrak.
  - b. Kondisi kerja ( $Z_2$ )

Kondisi kerja adalah keadaan lingkungan tempat bidan kontrak bekerja dalam melaksanakan tugas profesi kebidanan.
  - c. Sistem administrasi dan kebijakan perusahaan ( $Z_3$ )

Sistem administrasi adalah segala bentuk pencatatan yang diterapkan dalam organisasi, yang meliputi pencatatan rekam medis pasien baru dan pasien lama.
  - d. Kebijakan perusahaan ( $Z_4$ )

Kebijakan perusahaan adalah segala bentuk ketetapan perusahaan dalam mendukung jalannya kegiatan dalam perusahaan tersebut.
  - e. Kesempatan untuk berkembang ( $Z_5$ )

Kesempatan untuk berkembang adalah peluang bidan kontrak untuk mendapatkan promosi jabatan.
4. Komitmen Organisasi ( $Y$ ) adalah komitmen bidan kontrak terkait keterpihakan dan kepeduliannya kepada organisasi. Hal ini dapat dilihat dari keterlibatannya dalam setiap kegiatan organisasi dan sikap loyaltinya kepada organisasi. Indikator komitmen organisasi ini secara operasional diukur dengan 3 (tiga) indikator sebagai berikut :

a. Komitmen afektif ( $Y_1$ )

Komitmen afektif adalah komitmen bidan kontrak untuk menjaga keanggotaannya dalam organisasi yang disebabkan oleh kesamaan tujuan serta nilai-nilai perusahaan yang diterapkan.

b. Komitmen normatif ( $Y_2$ )

Komitmen normatif adalah komitmen bidan kontrak untuk tetap tinggal dalam organisasi berdasarkan tanggung jawabnya sebagai bidan.

c. Komitmen berkelanjutan ( $Y_3$ )

Komitmen berkelanjutan adalah komitmen bidan kontrak untuk tetap tinggal dalam organisasi yang disebabkan oleh persepsi kerugian yang akan diterima bidan jika meninggalkan organisasi.

### 3.6 Uji Instrumen Penelitian

#### 3.6.1 Uji Validitas

Suatu skala pengukuran dikatakan valid apabila skala tersebut digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sarwono, 2006:218). Oleh karena itu, uji validitas ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui validitas data yang telah diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antar masing-masing pertanyaan atau pernyataan dengan skor total pengamatan (Arikunto, 2006:255).

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*) pada masing-masing variabel. Indikator-indikator dari suatu variabel dikatakan valid jika mempunyai *loading factor* signifikan pada ( $\alpha=5\%$ ). Instrumen tersebut valid jika mempunyai *unidimensional* jika mempunyai nilai *goodness of fit index* (GFI)  $> 0.90$  (Imam, 2005:29).

#### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama karena setiap alat pengukur harus memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten (Umar, 2002:86). Uji reliabilitas digunakan juga untuk menguji keajegan hasil

pengukuran kuesioner yang erat hubungannya dengan masalah kepercayaan. Suatu taraf uji dikatakan mempunyai taraf kepercayaan bila uji tersebut memberikan hasil pengukuran yang tepat. Reliabilitas konstruk dinilai dengan menghitung indeks reliabilitas instrumen yang digunakan dalam model SEM yang dianalisis. Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui bagaimana hal-hal yang spesifik saling membantu menjelaskan sebuah fenomena yang umum. Rumus yang digunakan untuk menghitung reliabilitas konstruk adalah sebagai berikut (Imam, 2005:134):

$$\text{Construc reability} = \frac{(\sum \text{Standart Loading})^2}{(\sum \text{Standart Loading})^2 + \sum E_j}$$

*Standart loading* diperoleh langsung dari *standardized loading* untuk tiap indikator (dari perhitungan AMOS).  $E_j$  adalah *measurement error* dari tiap-tiap indikator. *Measurement error* sama dengan  $1 - \text{reliabel indikator}$ , yakni pangkat dua dari *standardized loading* setiap indikator yang dianalisis. Imam (2008:233) menyatakan nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang diterima adalah 0,70, bila penelitian yang dilakukan adalah *eksploratory* maka nilai 0,60 – 0,70 pun masih dapat diterima dengan syarat validitas indikator dalam model baik.

### 3.7 Teknik Analisis Data

*Structural Equation Modelling* (SEM) digunakan sebagai alat analisis data dengan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS *Analysis of Moment Structure* (AMOS). Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, maka dari itu jawaban responden yang didapatkan dari kuisisioner diberi skor sesuai kriteria berikut :

SS	: Sangat Setuju	= Skor 5
S	: Setuju	= Skor 4
N	: Netral	= Skor 3
TS	: Tidak Setuju	= Skor 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	= Skor 1

### 3.8 Asumsi-asumsi Penggunaan SEM

Ferdinand (2002:28) menyatakan bahwa sebelum melakukan pengujian terhadap konstruk-konstruk dan variabel-variabel yang ada, beberapa persyaratan atau asumsi-asumsi yang harus dipenuhi oleh data penelitian sebelum diolah dengan *Structural Equation Modelling* (SEM), yaitu :

#### 1. Ukuran Sampel

Ukuran sampel yang harus dipenuhi dalam permodelan ini adalah minimum berjumlah 100-200 dan selanjutnya menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap *estimated parameter* (Ferdinand, 2002:77).

#### 2. Normalitas

Asumsi yang paling fundamental dalam analisis multivariat adalah normalitas yang merupakan bentuk suatu distribusi normal. Suatu distribusi data yang tidak membentuk distribusi normal, maka data tersebut tidak normal dan hasil analisis dikhawatirkan menjadi bias, sebaliknya data dikatakan normal jika data membentuk suatu distribusi normal. Asumsi normalitas data terpenuhi atau tidak sehingga dapat diolah lebih lanjut dalam permodelan SEM, maka sebaran data harus dianalisis terlebih dahulu. Distribusi data dikatakan normal pada tingkat signifikansi 0,01 jika *Critical Ratio* (CR), *skewenes* (kemiringan) atau *CR curtosis* (keruncingan) tidak lebih dari  $\pm 2,58$  (Santoso, 2007).

#### 3. Angka ekstrim (*Outliers*)

*Outlier* adalah sebuah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara universal maupun multivariat yaitu yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi–observasi lainnya. Deteksi terhadap adanya *multivariate outliers* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *Chi Square* pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) sebesar jumlah variabel indikator pada tingkat signifikansi  $p < 0,05$ . Kasus yang mempunyai nilai *mahalanobis distance* lebih besar dari *Chi Square* yang disyaratkan, maka kasus tersebut adalah *multivariate outliers* (Imam, 2005:130).

#### 4. *Multicollinearity*

Uji Multikolinearitas dapat dilihat melalui determinan matriks kovarians. Nilai determinan yang sangat kecil atau mendekati nol, menunjukkan indikasi terdapatnya masalah multikolinearitas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Imam, 2008:231).

### 3.9 Langkah-langkah SEM

SEM merupakan kombinasi antara analisis faktor, analisis regresi berganda dan korelasi. Ferdinand (2002:32) mengemukakan terdapat 8 langkah dalam teknik analisis SEM yang dapat dikembangkan dan dijelaskan sebagai berikut.

#### 1. Pengembangan model teoritis

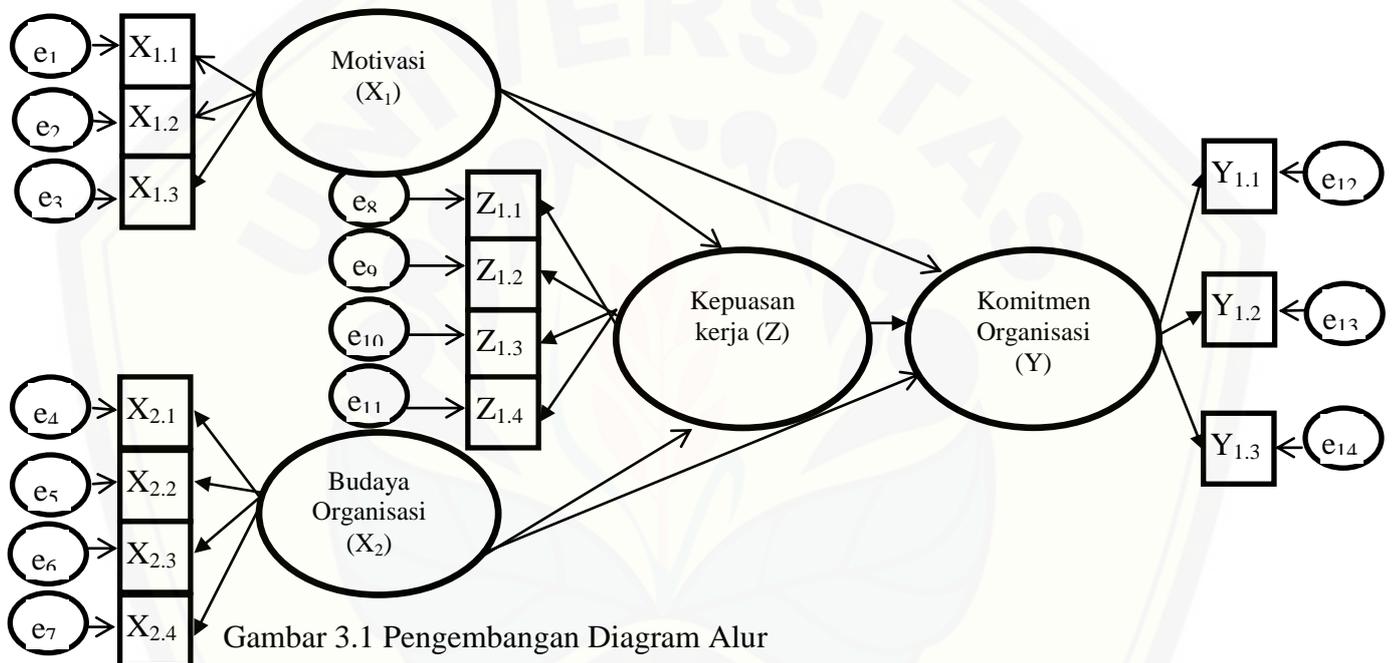
Pengembangan model dalam SEM, adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Tanpa dasar teoritis yang kuat, SEM tidak dapat digunakan. Hal ini disebabkan karena, SEM tidak digunakan untuk menghasilkan sebuah model, melainkan digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik. SEM bukan untuk menghasilkan kausalitas, melainkan membenarkan adanya kausalitas teoritis melalui uji data empirik, itulah sebabnya uji hipotesis mengenai perbedaan dengan menggunakan uji *chisquare*.

#### 2. Pengembangan diagram alur (*path diagram*)

Diagram alur atau *path diagram* digunakan untuk mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Program akan mengkonversi gambar menjadi persamaan, dan persamaan menjadi estimasi. Peneliti biasanya menggunakan konstruk (*construct*) atau faktor (*factor*) yaitu konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan, dengan demikian perlu kiranya untuk menentukan diagram alur dalam artian berbagai konstruk yang akan digunakan dalam penelitian. Konstruk-konstruk dalam diagram alur dapat dibedakan dalam dua kelompok konstruk yaitu:

- Konstruk eksogen biasanya juga dikenal sebagai *independent variable* (variabel bebas) yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model.
- Konstruk endogen biasanya juga dikenal sebagai *dependent variable* (variabel terikat) yaitu faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk.

Konstruk endogen atau variabel bebas dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen atau variabel terikat hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.



Gambar 3.1 Pengembangan Diagram Alur

Sumber: Data diolah

Keterangan :

X<sub>1.1</sub> = Motif

X<sub>1.2</sub> = Harapan

X<sub>1.3</sub> = Insentif

X<sub>2.1</sub> = Profesionalisme

X<sub>2.2</sub> = Percaya pada rekan kerja

X<sub>2.3</sub> = Integritas

X<sub>2.4</sub> = Peduli

Z<sub>1.1</sub> = Kompensasi

Z<sub>1.2</sub> = Kondisi kerja

$Z_{1,3}$  = Sistem administrasi dan kebijakan perusahaan

$Z_{1,4}$  = Kesempatan untuk berkembang

$Y_{1,1}$  = Komitmen Afektif

$Y_{1,2}$  = Komitmen Normatif

$Y_{1,3}$  = Komitmen Berkelanjutan

### 3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Setelah model teoritis dikembangkan dan digambar dalam sebuah diagram alur, kemudian peneliti mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan. Persamaan yang dibangun akan terdiri dari persamaan structural (*structural equations*) dan persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*).

- a. Persamaan struktural dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Berikut bentuk persamaan struktural yang dibangun dalam penelitian ini:

Variabel Endogen = Variabel Eksogen + Variabel Endogen + *error*

Model Persamaan Struktural :

Kepuasan Kerja =  $\beta_1$  Budaya Organisasi +  $\beta_2$  Motivasi +  $\epsilon_1$

Komitmen Organisasi =  $\beta_1$  Budaya Organisasi +  $\beta_2$  Motivasi +  $\epsilon_2$

- b. Persamaan spesifikasi model pengukuran peneliti menentukan variabel yang mengukur konstruk, serta menentukan serangkaian matrik yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk. Berikut bentuk persamaan spesifikasi model pengukuran yang dibangun dalam penelitian ini:

Konsep Eksogen :

$X_{1,1} = \lambda_{1,1}$  Motivasi +  $\epsilon_1$

$X_{1,2} = \lambda_{1,2}$  Motivasi +  $\epsilon_2$

$X_{1,3} = \lambda_{1,3}$  Motivasi +  $\epsilon_3$

$X_{2,1} = \lambda_{2,1}$  Budaya Organisasi +  $\epsilon_4$

$X_{2,2} = \lambda_{2,2}$  Budaya Organisasi +  $\epsilon_5$

$X_{2,3} = \lambda_{2,3}$  Budaya Organisasi +  $\epsilon_6$

$X_{2,4} = \lambda_{2,4}$  Budaya Organisasi +  $\epsilon_7$

Konsep Endogen :

$$Z_{1,1} = \lambda_{1,1} \text{Kepuasan Kerja} + \varepsilon_8$$

$$Z_{1,2} = \lambda_{1,2} \text{Kepuasan Kerja} + \varepsilon_9$$

$$Z_{1,3} = \lambda_{1,3} \text{Kepuasan Kerja} + \varepsilon_{10}$$

$$Z_{1,4} = \lambda_{1,4} \text{Kepuasan Kerja} + \varepsilon_{11}$$

$$Y_{1,1} = \lambda_{1,1} \text{Komitmen Organisasi} + \varepsilon_{12}$$

$$Y_{1,2} = \lambda_{1,2} \text{Komitmen Organisasi} + \varepsilon_{13}$$

$$Y_{1,3} = \lambda_{1,3} \text{Komitmen Organisasi} + \varepsilon_{14}$$

4. Memilih matrik input dan estimasi

Pada saat pengujian teori, model SEM hanya menggunakan matrik varian/kovarian dan matrik korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukan. Matrik korelasi mempunyai rentang yang sudah umum dan tertentu yaitu 0 sampai dengan  $\pm 1$  dan karena itu memungkinkan untuk melakukan perbandingan yang langsung antara koefisien dalam model. Pada hal ini, peneliti menggunakan bantuan perangkat lunak IBM SPSS AMOS untuk pengolahan data, yang mana perangkat tersebut merupakan salah satu program yang andalan dan umum untuk analisis model kausalitas. Jumlah sampel yang sesuai dengan model SEM antara 100 sampai dengan 200, dengan demikian peneliti memilih teknik analisis *Maximum Likelihood Estimation* (MLE) dan *Generalized Least Square Estimation* (GLS).

5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Masalah identifikasi pada dasarnya merupakan masalah ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang baik. Berikut gejala-gejala yang menunjukkan adanya masalah identifikasi:.

- a. *Standard error* untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar.
- b. Program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan.
- c. Adanya *varians error* yang negatif.
- d. Korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat misalnya lebih dari 0.9.

Salah satu cara untuk mengatasi masalah identifikasi adalah dengan memperbanyak *constrain* pada model yang dianalisis dan berarti sejumlah *estimated coefficient* dieliminasi.

6. Evaluasi kriteria *Goodness-of-Fit*

Pada langkah ini, peneliti mengevaluasi kesesuaian model terhadap kriteria *Goodness-of-Fit* yang meliputi evaluasi data yang digunakan, apakah sudah memenuhi asumsi-asumsi SEM. Apabila asumsi-asumsi SEM telah terpenuhi, langkah selanjutnya adalah menentukan kriteria yang akan digunakan untuk mengevaluasi model dan pengaruh-pengaruh yang ditampilkan dalam model. Evaluasi model dilakukan melalui uji kesesuaian dan statistik, serta uji reliabilitas. Beberapa indeks kesesuaian dan *cut off* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak yaitu :

a. Uji *Chi Square Statistic* ( $\chi^2$ )

Alat uji paling mendasar untuk mengukur *overall fit* adalah *likelihood ratio Chi Square Statistic*. Model yang diuji akan dipandang baik apabila *Chi-Square* rendah atau kecil. Semakin kecil nilai  $\chi^2$  semakin baik model tersebut.

b. *Probability*

Nilai *probability* yang dapat diterima adalah  $p > 0,05$

c. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*)

RMSEA adalah sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *chi square statistic* dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom*.

d. GFI (*Goodness of FIT Index*)

Indeks kesesuaian (*fit index*) ini akan menghitung proporsi tertimbang dari varian dalam matrik kovarian sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarian populasi yang terestimasi. GFI adalah sebuah ukuran

nonstatistical yang mempunyai rentang 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit*, sedang besaran nilai antara 0,80 – 0,90 adalah *marginal fit*.

e. AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*)

AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hair, *et al.*, 1995 dan Hulland, 1996 dalam Ferdinand, 2002). Nilai sebesar 0,95 dapat diinterpretasikan sebagai tingkatan yang baik - *good overall model fit* sedangkan besaran nilai antara 0,9-0,95 menunjukkan tingkatan cukup *adequates fit*.

f. CMIN/DF

*The minimum sample discrepancy function* (CMIN) dibagi dengan *degrees of freedom* akan menghasilkan indeks CMIN/DF, yang merupakan salah satu indikator untuk mengukur tingkat *fit*-nya sebuah model. CMIN/DF tidak lain adalah statistik *chi-square*,  $\chi^2$  dibagi DF-nya sehingga disebut  $\chi^2$  relatif. Nilai  $\chi^2$  relatif kurang dari 2,0 atau bahkan kurang dari 0,3 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.

g. TLI (*Tucker Lewis Index*)

TLI adalah sebuah alternatif *incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline* model. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah penerimaan  $\geq 0,95$  dan nilai yang sangat mendekati 1 menunjukkan *a very good fit*.

h. CFI (*Comparative Fit Index*)

Besaran indeks ini adalah pada rentang nilai sebesar 0 – 1, dimana semakin mendekati 1 mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi *avery good fit*. Nilai yang direkomendasikan adalah  $CFI \geq 0,95$ . Keunggulan dari indeks ini adalah bahwa indeks ini besarnya tidak dipengaruhi oleh ukuran sampel karena itu sangat baik untuk mengukur tingkat penerimaan sebuah model.

Tabel 3.1 Uji Kesesuaian Model

No	<i>Goodness Of Fit</i>	<i>Cut-Off Value</i>
1	<i>Chi-Square</i>	Lebih kecil <i>Chi square</i> tabel
2	<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$
3	RMSEA	$\leq 0,08$
4	GFI	$\geq 0,90$
5	AGFI	$\geq 0,90$
6	CMIN/DF	$\leq 2,00$
7	TLI	$\geq 0,95$
8	CFI	$\geq 0,95$

Sumber: Ferdinand (2002:59)

#### 7. Uji Hipotesis

Langkah selanjutnya dilakukan uji hipotesis untuk menguji besar kecilnya pengaruh satu variabel eksogen atau *independent* secara parsial dalam menerangkan variasi variabel endogen atau *dependent* dengan menggunakan taraf kesalahan 5% ( $\alpha = 0,05$ ) kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

- a.  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, apabila nilai signifikansi lebih kecil dari *p-value* ( $p\text{-value} < 0.05$ ) yang artinya bahwa variabel *independent* memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*.
- b.  $H_0$  tidak dapat ditolak dan  $H_a$  tidak dapat diterima, apabila nilai signifikansi lebih besar dari  $\alpha$  ( $\text{sig} > 0,05$ ) yang artinya bahwa variabel *independent* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*.

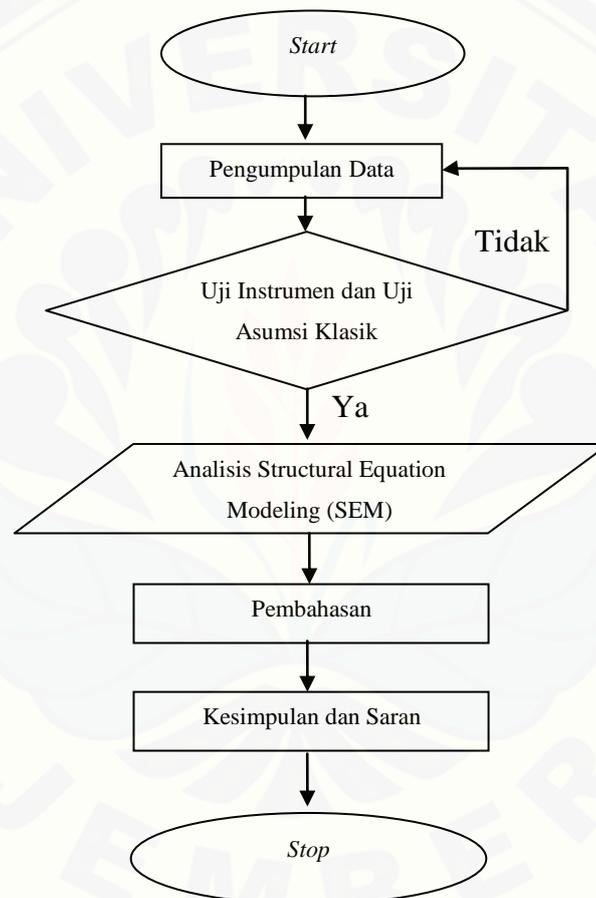
#### 8. Interpretasi dan identifikasi model

Langkah yang terakhir adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi, bagi model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Setelah model di estimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekwensi dan ko-varian residual harus bersifat simetris. Batas keamanan jumlah residual yang dihasilkan oleh model adalah 5%. Nilai residual *values* yang lebih besar atau sama dengan 2,58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statis pada tingkat

1% dan residual yang signifikan ini menunjukkan adanya *prediction error* yang substansial untuk sepasang indikator.

### 3.10 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah digunakan untuk mengetahui proses dalam penyelesaian permasalahan, maka dapat digambarkan kerangka pemecahan masalah dalam Gambar 3.2



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Sumber: Data diolah

Keterangan Gambar 3.2 :

a. *Start*

*Start* adalah memulai penelitian dengan berbagai persiapan untuk mencari data penelitian.

b. Melakukan pengumpulan data.

Pengumpulan data ini dilakukan dengan menyebar kuisioner pada bidang kontrak selaku responden untuk mendapatkan data penelitian.

c. Melakukan uji instrumen dan uji asumsi klasik

Uji instrumen dilakukan untuk menguji tingkat validitas data dan tingkat kestabilan hasil pengukuran. Uji asumsi klasik bertujuan untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bias dan konsisten. Jika hasil dalam tahap ini diketahui bahwa instrumen penelitian valid, reliabel, distribusi data normal, tidak terjangkit multikolinearitas dan tidak terjadi outlier maka dilanjutkan dengan menggunakan analisis *structural equation modeling (SEM)*. Tetapi jika hasil dalam tahap ini diketahui bahwa instrumen penelitian tidak valid, tidak reliabel, distribusi data tidak normal, terjangkit multikolinearitas dan terjadi outlier, maka dilakukan pengumpulan data kembali.

d. Analisis SEM (*Structural Equation Modeling*)

Analisis SEM dengan variabel laten bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan juga untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan faktor laten.

e. Pembahasan

Pembahasan merupakan tahap dilakukannya pengulasan dan penjabaran berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan sebelumnya.

f. Kesimpulan dan saran

Menarik suatu kesimpulan dari analisis tersebut dan memberikan saran yang sesuai dengan perhitungan yang telah dilakukan.

g. *Stop*

*Stop* menunjukkan berakhirnya penelitian yang dilakukan.

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Bidan kontrak mendapat banyak pengetahuan dan pengalaman baru selama bekerja dalam perusahaan. Pengetahuan dan pengalaman tersebut berguna untuk meningkatkan mutu pelayanan kesehatan terhadap pasien, sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja bidan kontrak dalam melaksanakan tugas profesi. Maka dapat disimpulkan apabila motivasi semakin kuat maka kepuasan kerja bidan juga akan semakin meningkat, sehingga hipotesis pertama terbukti.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bidan kontrak dalam melaksanakan pekerjaannya selalu bersikap disiplin, tanggung jawab, bekerjasama, dan bersikap peduli satu sama lainnya. Sehingga nilai-nilai budaya organisasi yang diterapkan mampu mempengaruhi kepuasan kerja bidan kontrak. Jadi apabila budaya organisasi semakin kuat maka kepuasan kerja bidan akan semakin meningkat, sehingga hipotesis kedua terbukti.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Motif utama bidan kontrak dalam bekerja adalah menambah pengetahuan dan pengalaman dalam memberikan pelayanan kesehatan. Kebutuhan akan pengetahuan tersebut membuat seorang bidan kontrak ingin terus belajar dan berproses di dalam perusahaan secara berkelanjutan. Jadi dapat disimpulkan apabila motivasi semakin kuat maka komitmen bidan terhadap organisasi tempatnya bekerja juga akan semakin meningkat, sehingga hipotesis ketiga terbukti.

4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Bidan kontrak menerima dan mengikuti nilai-nilai budaya organisasi yang diterapkan dalam perusahaan yang dirasa sesuai dengan kebutuhan kerjanya sehingga mampu menciptakan kenyamanan terhadap perusahaan. Kenyamanan terhadap tempat kerja membuat bidan merasa betah dan ingin terus menjaga keanggotaannya dalam perusahaan. berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan semakin kuatnya budaya organisasi akan mempengaruhi peningkatan komitmen organisasi bidan, sehingga hipotesis keempat terbukti.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Bidan kontrak merasa nyaman dengan kondisi tempat kerjanya, selain itu faktor promosi jabatan juga merupakan hal yang membuat bidan kontrak merasa betah dan ingin terus bekerja dalam perusahaannya saat ini. Hal tersebut memicu tumbuhnya komitmen organisasi bidan kontrak. Sehingga disimpulkan peningkatan maupun penurunan kepuasan kerja bidan akan berpengaruh terhadap naik turunnya komitmen organisasi bidan kontrak terhadap perusahaan tempatnya bekerja sehingga hipotesis kelima terbukti.
6. Berdasarkan hasil dari penelitian terbukti bahwa determinan dari komitmen organisasi adalah motivasi dan budaya organisasi, serta kepuasan kerja juga terbukti sebagai pemediasi pengaruh antara motivasi dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

## 6.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka didapat saran penelitian sebagai berikut :

1. Bagi pimpinan Puskesmas di Kabupaten Jember, sebagai berikut:
  - a. Apabila ingin meningkatkan komitmen organisasi bidan kontrak, Pimpinan Puskesmas perlu memperhatikan variabel kepuasan kerja terutama pada indikator kompensasi, karena mayoritas responden menjawab ragu-ragu dan tidak setuju kalau gaji yang diterima bidan kontrak sesuai dengan kerjanya.

- b. Pimpinan Puskesmas juga perlu memperhatikan pemberian bonus dan tunjangan kepada bidan kontrak, karena masih banyak responden yang menilai bonus yang mereka terima tergolong cukup dan bahkan kurang.
  - c. Pimpinan Puskesmas perlu mempertahankan budaya organisasi dalam menjalankan tugas keseharian karena variabel budaya organisasi sudah dinilai baik oleh mayoritas responden.
  - d. Motivasi dan budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, namun pengaruh motivasi dan budaya organisasi akan lebih meningkat ketika melalui kepuasan kerja. Jadi apabila ingin meningkatkan komitmen organisasi bidan, pimpinan harus lebih memperhatikan kepuasan kerja bidan.
  - e. Perusahaan perlu terus menjaga setiap faktor-faktor yang telah diteliti yaitu motivasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja jika ingin menciptakan komitmen organisasi bidan terhadap perusahaan.
2. Bagi peneliti selanjutnya
    - a. Peneliti selanjutnya perlu meningkatkan jumlah sampel agar nilai AGFI dapat meningkat dan memenuhi kriteria, sehingga model penelitian menjadi *fit*.
    - b. Peneliti selanjutnya perlu menambahkan variabel lain yang belum diteliti, seperti kepemimpinan, beban kerja, dan lain-lain.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Allen, N. J. & J. P. Meyer. 1997. *Commitment in The Workplace Theory. Research and Application*. Sage Publications, Califotnia.
- Alfiana Mufida Zakiah dan Puspasari Durinda. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Surabaya. *Jurnal ekonomi dan bisnis*. Vol. 3, No. 6.
- Alvi Abid Huma, *Et Al.* 2014. Impact Of Organizational Culture On Organizational Commitment And Job Satisfaction. *European Jurnal Of Business And Management*. ISSN 2222-1905 (Paper), ISSN 2222-2839 (Online), Vol. 6, No. 27.
- Anggraeni Erin Dan Sutanto Eddy M. 2013. Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasional Karyawan Departemen Penjualan Pada PT. X. *AGORA*. Vol. 1, No. 1.
- Ankli and Palliam, 2012. *Enabling a motivated workforce: exploring the sources of motivation*", *Development and Learning Emerald Article*, Voo. 26 Iss: 2 pp. 7-10.
- Antoni, Feri. 2006. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas dan Orientasi. Hubungan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja. Pegawai Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Surabaya. *Tesis*. Universitas. 17 Agustus. Surabaya.
- Arikunto Suharsimi. (2005). *Manajemen Penelitian*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Augusty Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Universitas. Diponegoro, Semarang.
- Augusty Ferdinand. 2002. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian*. Manajemen. FE Universitas Diponegoro, Semarang.
- Bangun, Wilson. 2012. *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*. Erlangga, Jakarta.
- Brahmasari Ida Ayu dan Suprayetno Agus. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. Vol. 10, No. 02, Hal 124-135.
- Brahmasari Ida Ayu, 2004. Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap. Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok penerbitan Pers Jawa pos. *Disertasi*. Universitas Airlangga, Surabaya.
- Brown, dan Ghiselli. (1950). *Personnel dan Industrial Psychology*. Mc New York: Graw-Hill, Bungin.

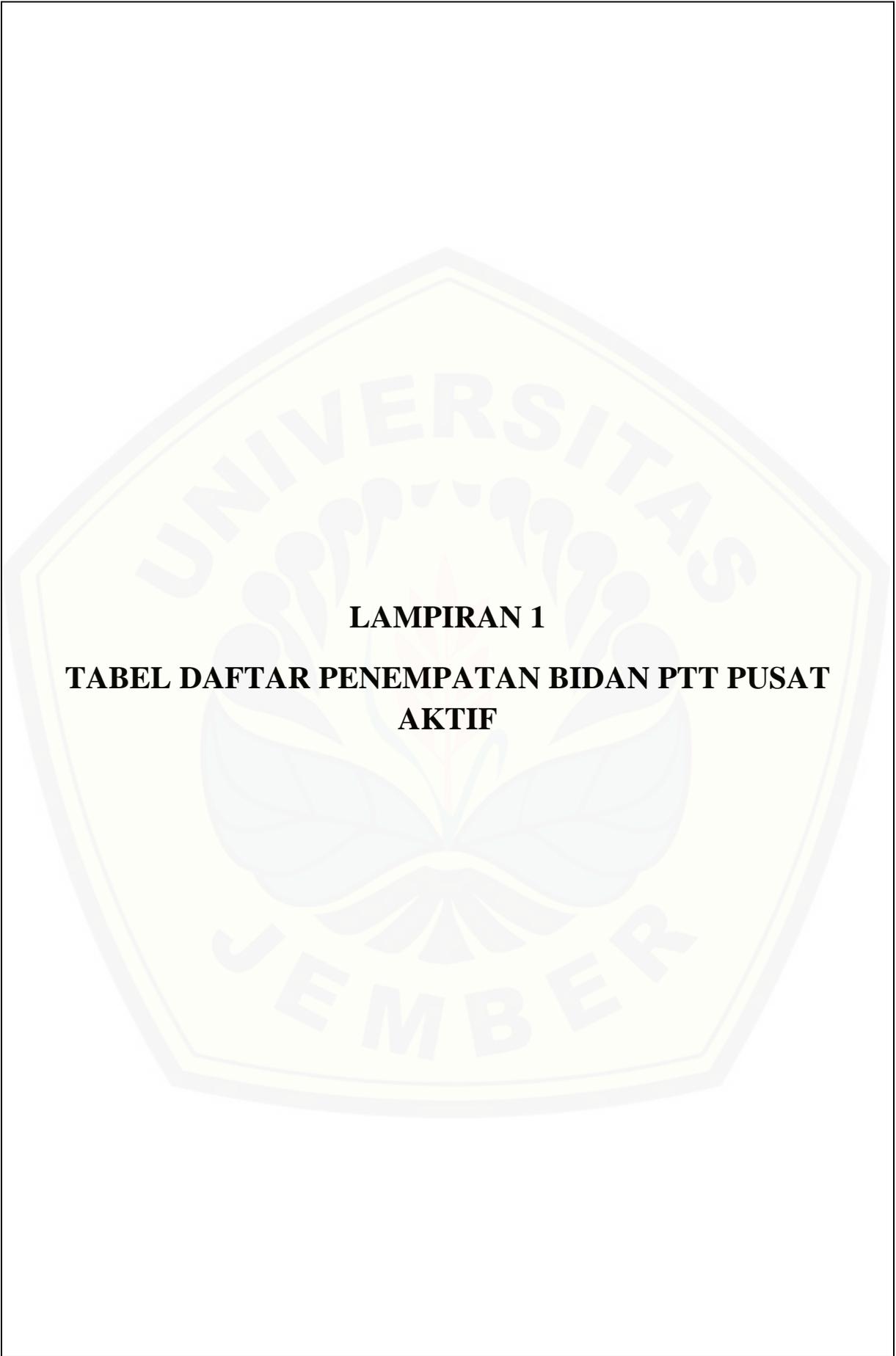
- Chasanah Nur. 2008. Analisis Pengaruh Empowerment, Self Efficacy, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dal Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pt. Mayora Tbk Regional Jateng Dan Diy). *Tesis*. Magister Manajemen. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Depkes. RI., 2001, *Buku I Standar Pelayanan Kebidanan*, Jakarta.
- Depkes RI. 2014. *Puskesmas*. Permenkes RI No. 75. Jakarta.
- Depkes RI. 2008. *Rekam Medis*. Permenkes RI, No. 269. Jakarta.
- Estiwidani D, dkk. 2008. *Konsep Kebidanan*. Penerbit Fitramaya, Yogyakarta.
- Fuad,Mas'ud 2004, *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Andi Offset., Yogyakarta.
- Hackim Christella Monica dan Dasmasele Marlin Lany. 2015. Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen afektif melalui kepuasan kerja karyawan di hotel swiss-belinn manyar surabaya. *Tesis*. Universitas kristen petra, Surabaya.
- Hadari Nawawi, (2003) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Komptitif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Handoko, Hani T dan Reksohadiprodo Sukanto.1996. *Organisasi Perusahaan*. Edisi kedua BPF, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo, Jakarta.
- Harianto Agung. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator Di Hotel X. *KINERJA*. Vol. 20, No. 2, Hal. 95-104.
- Herianti Dewi. 2007. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Gaya Keemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi PT. PLN Persero APJ Semarang). *Tesis*. Magister Manajemen. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hofstede, Geert; Michael Harris Bond; dan Chung Leung Luk, (1993), "Individual Perception of Organizational Cultures: A Methodological Treatise on Level of Analysis," *Organization Studies*, 14/4, 483-503
- Ikatan Bidan Indonesia. 2015. *Naskah Sumpah /Janji Bidan*. Jakarta.

- JNPK-KR. 2008. *Buku Acuan Asuhan Persalinan Normal*. Jakarta.
- Kartika Endo Wijaya dan Kaihatu Thomas S. 2010. Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (studi kasus pada karyawan restoran di pakuwon food festival surabaya). *Jurnal ekonomi dan bisnis*. Vol 3, No.1,
- Kemenkes RI. 2007. *Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 369 Tentang Standar Profesi Bidan*. Permenkes RI, Jakarta.
- Kirk L. Rogga. (2001). *Human Resource Management*. Prentice Hall, New Jersey.
- Koesmono. 2005. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan. *jurnal manajemen dan kewirausahaan*, vol 7, no.2, Hal. 171-188.
- Kotter, John P. & Heskett, James L. (1997). *Corporate Culture & Performance*. (Benyamin Molan, Penerjemah). Prenhallindo, Jakarta.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Salemba Empat, Jakarta.
- Kuncoro Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*. Erlangga, Jakarta.
- Luthans, Fred. 1995. *Organizational Behavior*. Sixth edition. McGraw-Hill International Edition. Management series. New York.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta.
- Mangkunegara Anwar Prabu . 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kelima. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangcuprawira.S Dan Aida V.Hubeis. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya. Manusia*. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Mariam Rani. 2009. Pengaruh Gaya Keemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia). *Tesis*. Magister Manajemen. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Mathis Robert L. dan Jackson John H. 2006, *Human Resource Management*, alih bahasa. Salemba Empat, Jakarta.
- Mobley, W. H. 1986. *Pergantian Karyawan : Sebab, Akibat dan. Pengendaliannya*. Alih Bahasa : Nurul Imam. PT. Pustaka. Binaman Pressindo, Jakarta.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit. Erlangga, Jakarta.

- Muslih Basthoumi. 2012. Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10, No. 4.
- Neolaka, Amos. (2014). *Metode Penelitian dan Statistik*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nurjanah, 2008, Pengaruh Gaya kepemimpinan Dan Budaya organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian). *Tesis*. Program Studi Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Puspita Dwi dan Riana. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kualitas Layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* Vol.8 No.1.
- Richard L, Hunghe, C.Robert, Ginnett, J.Gordon, Curphy, 2012, “*Leadership memperkaya pelajaran dari pengalama.*”, Salemba Humanika, Jakarta.
- Robbins Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT.Bhuana. Ilmu Populer, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid. 1*, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins Stephen. P, dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi Buku 2*, Salemba. Empat, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen and Timothy A. Judge, 2009, *Organizational Behavior*, 13 Edition, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, pp. 209586.
- Robbins, Stephen P.2002. *Prilaku Organisasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka. Salemba empat, Jakarta.
- Sari Kartika Triana dan Witjaksono Andre D. 2013. pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan. *jurnal manajemen universitas negeri surabaya*, Vol. 4, No. 7.
- Satyawati Ria Ni Made Dan Suartana I Wayan. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan. ISSN: 2302-8556, *E-Jurnal Akutansi Universitas Udayana*, Vol. 6, No. 1, Hal. 17-32.
- Santoso Singgih. 2007. *Statistik Deskriptif: Konsep dan Aplikasi dengan. Microsoft Exel dan SPSS.*: ANDI, Yogyakarta.
- Siagian. 2013. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bumi aksara, jakarta.

- Simmanjuntak Edwin TH. 2013. Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru smk sub rayon 03 pematang siantar. *Jurnal Pelangi pendidikan*, Vol. 20, No. 1.
- Soegiri, Ahmad. 2004. *Strategi Memotivasi Karyawan*. Prenada Kencana, Jakarta.
- Sudayasa P. 2011. Lima Nilai Dasar Dalam Aspek Pelayanan Kesehatan. Diunduh : 7 Desember 2012.  
<http://www.puskel.com/5-nilai-dasar-dalam-aspek-pelayanan-kesehatan.html>
- Sugiyono 2001, *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis Edisi 1*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Suharyanto. 2011. Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di universitas PGRI Adi Buana Surabaya. *Tesis*. MM. Universitas Narotama, Surabaya.
- Sumanto dan Hermaningsih Anik. 2016. pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pd PT. Bank Central Asia, TBK. Kantor cabang utama Tangerang. *Jurnal ilmiah manajemen dan bisnis*, Vol. 2, No. 1.
- Steers, R. M., dan Porter, L. W., 1983. *Motivation and work behavior*. Edisi 3. McGraw-Hill Book Company. Sutrisno, United States.
- Sutrisno, Edi. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta.
- Sutrisno, Edi. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Stoner, Freeman dan Gilbert (1995). *Pengantar Bisnis*. GRAHA ILMU, Yogyakarta.
- Tania Anastasia dan Sutanto Eddy M. 2013. pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya. *Jurnal ekonomi dan bisnis*. Vol. 1, No. 5.
- Taurisa Melina Chaterina Dan Ratbnawati Intan. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang. ISSN 1412-3126 *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, Vol. 19, No. 2, Hal. 170-187.

- Tika, Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Umar Husein. 1999. *“Metodologi Penelitian dan Aplikasi dalam Pemasaran”*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kemendes RI. 2014. *Tenaga Kesehatan*. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36. Jakarta.
- Wardhani Winda K, Susilo Heru, dan Iqbal Mohammad. 2015. Pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 2, No. 1.
- Wexley & Yukl, 1977. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Bina Aksara, Jakarta.
- Widyawatiningrum Widyawatiningrum, Suryadi Ujang, Dan Rizal. 2015. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PTPN X Jember. *Jurnal Teknologi Pertanian*, Vol. 16, No. 2.
- Wijayanto Dian, 2012. *Pengantar Manajemen*, PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- <http://dinkes.jemberkab.go.id/index.php/informasi-publik/release-berita/21-jember-masuk-5-besar-kabupaten-terbaik-imunisasi-ms-rubella>.
- <http://www.profesibidan.com/2015/04/gaji-bidan-ptt-pegawai-tidak-tetap.html>.



**LAMPIRAN 1**

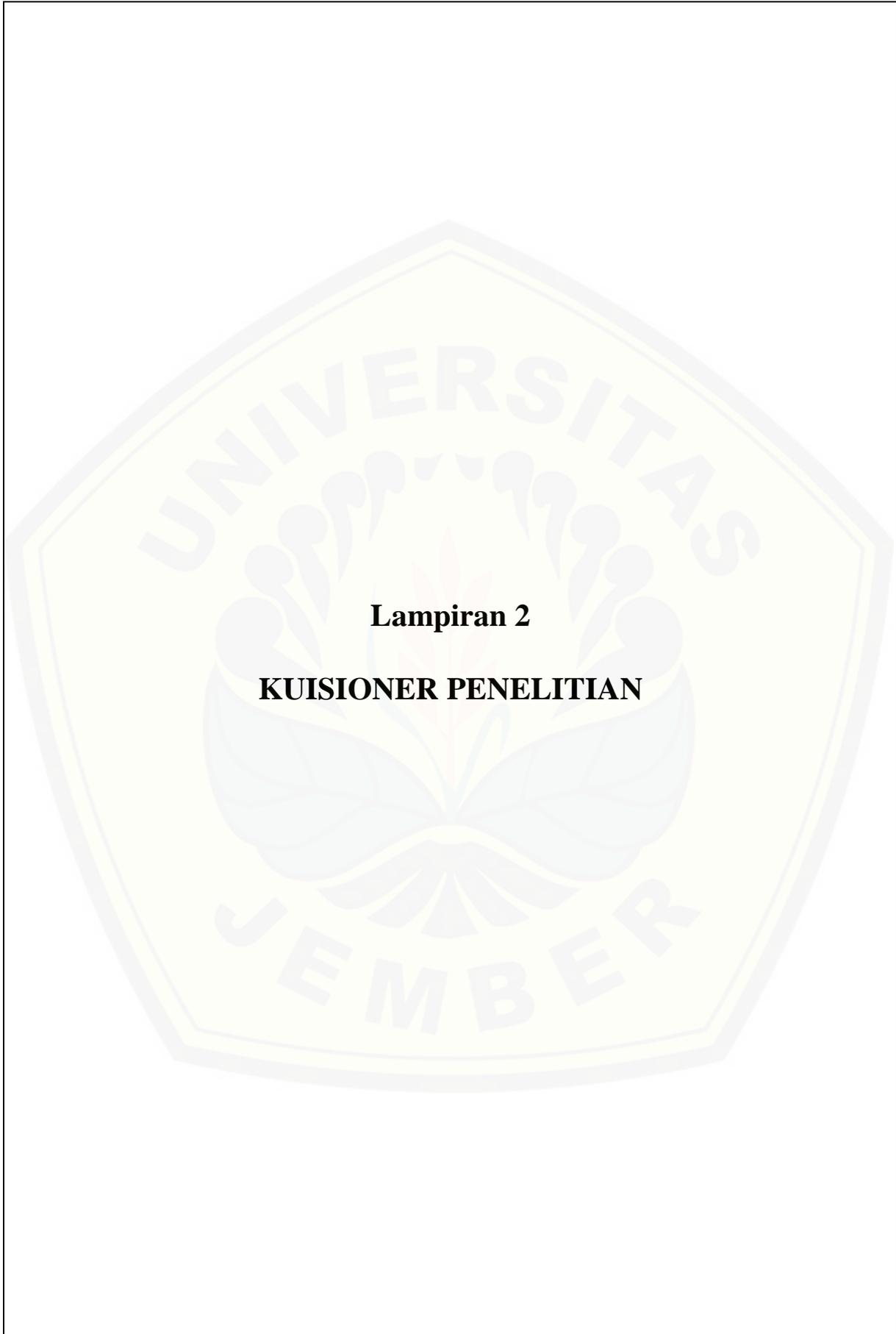
**TABEL DAFTAR PENEMPATAN BIDAN PTT PUSAT  
AKTIF**

Tabel 1.2 Daftar Penempatan Bidan PTT Pusat Aktif

No	Kecamatan	Puskesmas	Jumlah Bidan PTT
1	Sumbersari	Gladak Pakem	2
2	Sumbersari	Sumbersari	3
3	Puger	Puger	3
4	Puger	Kasiyan	3
5	Mayang	Mayang	5
6	Bangsalsari	Sukorejo	1
7	Bangsalsari	Bangsalsari	3
8	Patrang	Patrang	4
9	Patrang	Banjarsengon	3
10	Tanggul	Tanggul	4
11	Tanggul	Klatakan	3
12	Ambulu	Ambulu	4
13	Ambulu	Andongsari	3
14	Ambulu	Sabrang	1
15	Jelbuk	Jelbuk	4
16	Arjasa	Arjasa	2
17	Jombang	Jombang	4
18	Kaliwates	Kaliwates	4
19	Kaliwates	Jember Kidul	4
20	Kaliwates	Mangli	2
21	Gumuk mas	Gumuk mas	3
22	Gumuk mas	Tembokrejo	3
23	Sumberbaru	Sumberbaru	4
24	Sumberbaru	Rowo Tengah	3
25	Silo	Silo I	4
26	Silo	Silo II	4
27	Balung	Balung	3
28	Balung	Karang Duren	2
29	Kencong	Kencong	2
30	Kencong	Cakru	3
31	Rambipuji	Nogosari	3
32	Rambipuji	Rambipuji	4
33	Wuluhan	Wuluhan	5
34	Pakusari	Pakusari	1
35	Jenggawah	Kemuningsari Kidul	2
36	Jenggawah	Jenggawah	2
37	Umbulsari	Umbulsari	1
38	Umbulsari	Paleran	3
39	Kalisat	Kalisat	3
40	Sukowono	Sukowono	5
41	Ledokombo	Ledokombo	6
42	Tempurejo	Curah Nongko	5
43	Tempurejo	Tempurejo	4
44	Sukorambi	Sukorambi	1
45	Ajung	Ajung	1

46	Sumberjambe	Sumberjambe	4
47	Mumbulsari	Mumbulsari	4
48	Panti	Panti	2





**Lampiran 2**

**KUISIONER PENELITIAN**

**KUISIONER PENELITIAN****DETERMINAN KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA BIDAN KONTRAK DI KABUPATEN  
JEMBER.****Identitas Peneliti**

Nama : Imam Abrori, SE.  
NIM : 160820101037  
prog. Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Dalam rangka menyelesaikan pendidikan strata dua (S2) pada program studi Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Jember, penulis melaksanakan penelitian sebagai bentuk tugas dan kewajiban yang harus dilakukan. Secara akademik penelitian ini bertujuan ingin mengetahui pengaruh faktor motivasi dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Bidan kontrak di Kabupaten Jember.

Berdasarkan hal tersebut, dimohon dengan hormat kesediaan saudara untuk mengisi kuisisioner yang peneliti ajukan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dan kerahasiaan dari jawaban yang diberikan akan dijaga sepenuhnya. Penelitian ini hanya semata-mata sebagai bahan penelitian penyusunan tesis, maka sangat dibutuhkan pendapat dari responden untuk melengkapi penelitian ini. Informasi yang anda berikan sangat berarti bagi penelitian ini. Atas bantuannya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Penulis,

Imam Abrori, SE.

160820101037

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

Nomor Responden : ..... (diisi oleh peneliti)

Pendidikan : D3 / D4 / S1

Lama Menjabat :

Puskesmas :

Pendapatan pribadi perbulan :

a.  $\leq$  Rp 1.763.400 (dibawah UMK)

b. Rp 1.763.400 (diatas UMK)

**B. PETUNJUK PENGISIAN**

1. Kuesioner berisi beberapa pernyataan mengenai beberapa variabel yang teliti. Kemudian responden dapat memberikan tanggapan atau jawaban terhadap kuesioner tersebut sesuai kolom jawaban yang tersedia.
2. Berilah tanda cek list ( $\surd$ ) pada jawaban yang dipilih.
  - a. Sangat tidak setuju (STS) : Skor 1
  - b. Tidak setuju (TS) : Skor 2
  - c. Netral (N) : Skor 3
  - d. Setuju (S) : Skor 4
  - e. Sangat setuju (SS) : Skor 5
3. Jika pada kuesioner terdapat pernyataan yang tidak jelas, responden dapat menanyakan langsung pada peneliti
4. Jawaban dari pernyataan pada kuesioner ini tidak ada yang salah, oleh karena itu dimohon untuk menjawab semua pernyataan agar tidak ada jawaban yang kosong.

**MOTIVASI (X<sub>1</sub>)**

NO	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya ingin mengembangkan kemampuan saya selama bekerja dalam perusahaan.					
2	Selama bekerja saya mendapat banyak pengetahuan baru yang berguna untuk meningkatkan kemampuan saya.					
3	Saya menerima bonus yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya.					
4	Saya menerima tunjangan hari raya dari perusahaan.					

**BUDAYA ORGANISASI (X<sub>2</sub>)**

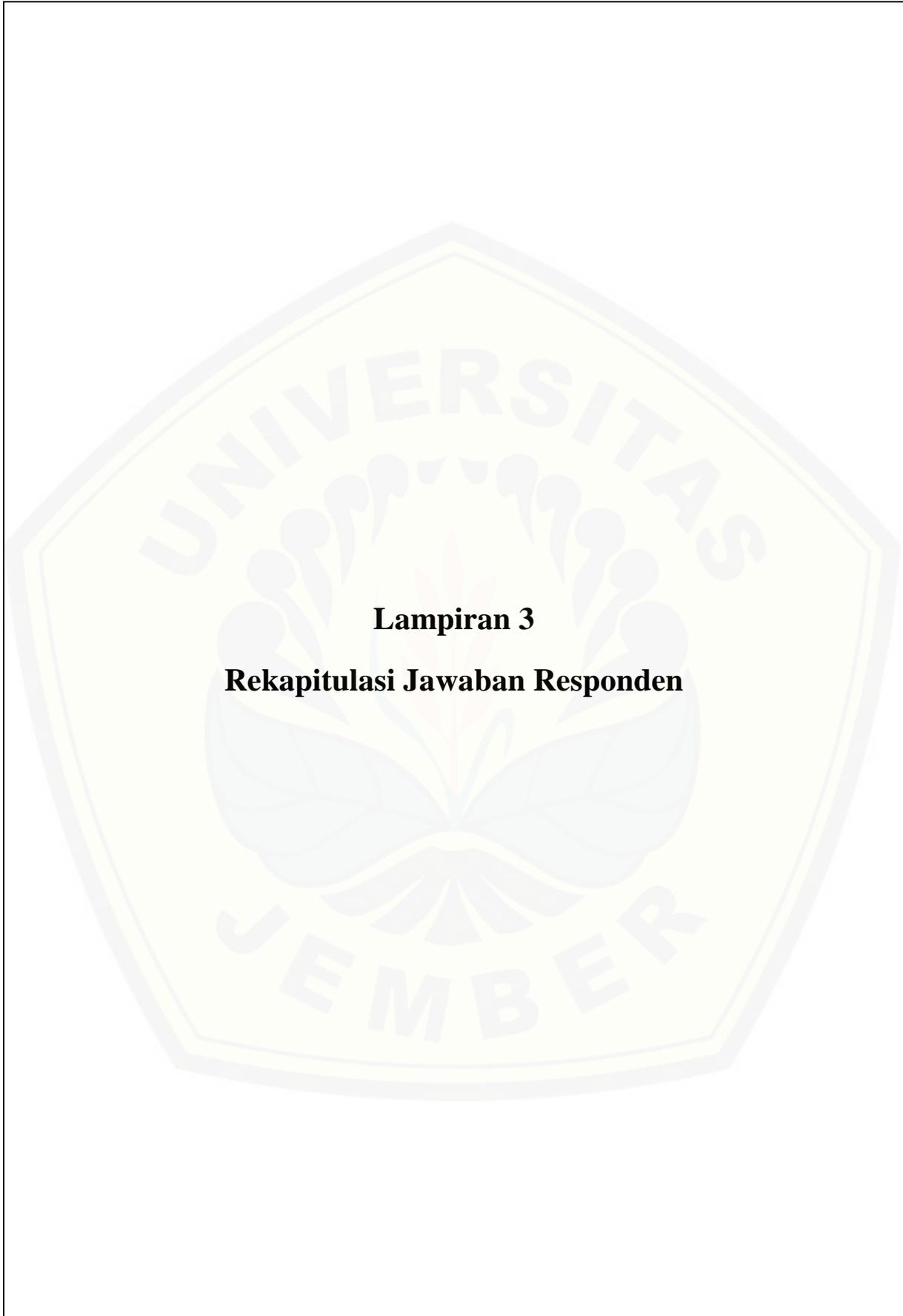
No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya selalu bersikap disiplin dalam bekerja.					
2	Saya lebih mendahulukan tanggung jawab sebagai bidan dari pada kepentingan pribadi.					
3	Saya mau bekerjasama dalam menjalankan tugas profesi kebidanan.					
4	Saya bekerja sesuai dengan peraturan yang ditetapkan dalam perusahaan.					
5	Saya siap membantu rekan bidan lainnya memberikan pelayanan kesehatan di luar jam kerja.					

**KEPUASAN KERJA (Z)**

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya mendapatkan gaji yang sesuai dengan kinerja saya.					
2	Saya merasa nyaman dengan lingkungan tempat kerja saya.					
3	Sistem administrasi perusahaan memudahkan saya dalam mengarsip rekam medis pasien.					
4	Kebijakan perusahaan mendukung saya dalam menjalankan tugas profesi kebidanan.					
5	Saya mendapat kesempatan untuk promosi jabatan.					

**KOMITMEN ORGANISASI (Y)**

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya setuju dengan tujuan serta nilai-nilai yang diterapkan dalam perusahaan.					
2	Saya ingin terus melaksanakan tanggung jawab saya sebagai bidan di perusahaan ini.					
3	Saya sulit meninggalkan perusahaan ini karena rasa takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain.					



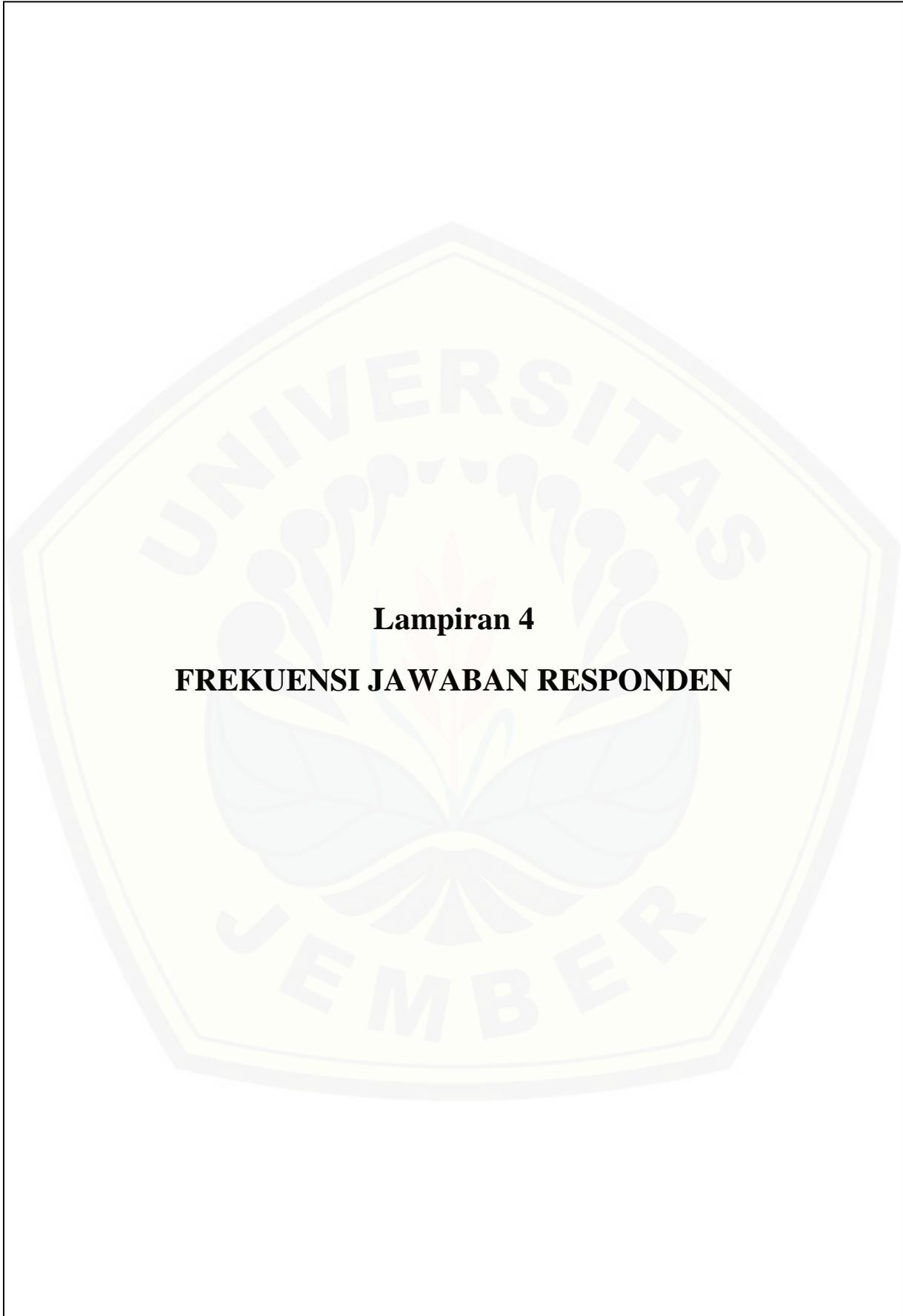
**Lampiran 3**

**Rekapitulasi Jawaban Responden**

x11	x12	x13	x14	x21	x22	x23	x24	x25	z1	z2	z3	z4	z5	y1	y2	y3
4	5	3	4	5	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	3
5	4	3	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4
4	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5	4	3
3	4	3	4	4	3	4	5	3	2	3	4	4	4	4	3	4
4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3
4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4
5	5	4	3	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4
4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	3
5	4	3	4	5	4	4	5	4	2	3	4	4	4	4	3	5
5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	3	4	3	4	4	4	5
4	4	3	3	4	4	4	5	4	2	3	4	4	4	4	3	4
5	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	5	5	4	1	3	3	3	4	4	4	5
5	3	3	4	3	3	4	4	3	1	3	3	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4
5	4	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4
4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	5	5	3	2	3	4	4	4	4	4	5
5	4	3	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4
4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	3
5	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	3	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	3
4	3	3	3	5	4	5	4	5	2	3	4	4	4	3	3	4
4	5	4	5	5	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3
3	4	3	3	4	3	4	4	3	1	3	3	3	4	4	4	4
5	4	4	5	4	3	4	5	4	2	3	4	4	4	4	3	4
3	3	3	4	4	3	5	5	5	3	3	3	3	4	4	4	5
5	3	3	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	3	3
4	4	3	5	4	3	5	5	4	2	4	4	4	5	5	4	4
5	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4	5	3	4	3
4	5	3	4	5	4	5	5	5	3	4	3	3	4	5	4	3
4	5	3	4	5	4	5	5	5	2	3	3	4	4	5	4	4
4	4	3	4	5	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3
4	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4
4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4
4	4	3	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	3
5	5	4	4	5	4	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	2
5	4	3	4	4	4	5	5	4	2	4	4	4	5	5	4	2
5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	2
4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2
4	4	3	4	4	4	4	5	4	2	3	3	3	4	4	3	4

5	5	3	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	3	2
3	4	3	4	4	3	5	5	4	1	3	3	3	4	4	3	4
5	5	3	4	5	3	5	5	5	2	4	4	4	5	5	4	4
3	4	3	4	4	3	5	5	4	2	4	3	3	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	2
5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	5	4	4	4
4	4	3	3	4	3	4	5	4	1	3	3	3	4	3	3	4
5	4	3	3	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	3
4	5	4	4	5	3	5	5	4	1	4	3	3	4	4	4	2
5	5	3	4	5	4	5	5	5	2	3	4	4	5	3	3	4
4	4	4	4	4	3	5	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4
4	5	3	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	2
4	4	4	5	4	4	5	4	4	2	4	4	4	5	3	4	3
5	5	3	4	5	3	5	5	4	1	4	3	3	4	4	4	3
4	5	3	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	3
5	4	4	4	4	3	4	4	5	2	4	4	4	5	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	4	4	4	4	3	4
4	5	3	4	5	3	5	5	5	3	3	4	4	3	4	3	3
5	5	3	3	5	3	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	5
4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4
4	5	4	4	4	3	5	5	4	2	4	3	3	4	3	4	5
4	4	3	4	5	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	3	5
5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4
4	5	2	4	4	4	5	5	4	1	3	3	3	4	3	4	5
3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4
4	3	3	3	4	3	4	5	4	1	3	3	3	3	3	3	5
4	3	4	4	5	3	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	2
4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	3
4	3	2	3	4	4	4	5	5	2	3	3	4	4	4	4	5
5	4	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	2
4	5	2	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	5
5	5	3	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	2
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	3
4	5	3	4	4	3	5	5	5	1	3	3	3	3	3	3	4
4	5	3	4	5	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	2	4	4	3	4	5	5	2	3	4	4	3	4	4	4
5	3	2	4	4	4	5	4	5	2	3	4	4	4	4	3	4
5	4	2	4	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	3
5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	3	5	5
4	5	2	4	4	5	4	4	4	1	5	3	3	3	3	5	3
5	3	3	4	5	3	5	4	5	2	3	4	4	4	3	3	4
4	4	2	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4
4	3	3	3	4	3	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	5
5	4	3	3	5	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	3
5	5	3	4	5	5	5	4	5	2	3	5	5	4	4	5	5

4	5	2	3	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	2	3	3	4	5	5	5	2	3	4	5	5	5	5	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	5	2	3	4	3	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	5	5
4	4	4	5	5	4	5	5	4	2	3	4	3	5	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	4	3	4	4	4	4	4
4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	3	3	5	5	5	4	5	3	4	4	4	3	3	4	2	2
4	4	3	3	4	4	5	4	5	3	3	4	4	3	4	4	2	2
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
5	3	2	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	2
5	4	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5	5
5	4	2	3	4	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	4	4	4	5	4	4	4	4
5	5	2	3	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5
5	3	2	3	4	3	5	4	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	2	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	5	5
4	3	3	3	5	3	5	4	5	1	3	4	4	4	4	4	5	5
4	5	3	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5



**Lampiran 4**

**FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN**

## 2. MOTIVASI

### X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	6	5,4	5,4	5,4
Valid 4	61	54,5	54,5	59,8
5	45	40,2	40,2	100,0
Total	112	100,0	100,0	

### X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	17	15,2	15,2	15,2
Valid 4	52	46,4	46,4	61,6
5	43	38,4	38,4	100,0
Total	112	100,0	100,0	

### X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	17	15,2	15,2	15,2
Valid 3	57	50,9	50,9	66,1
4	35	31,3	31,3	97,3
5	3	2,7	2,7	100,0
Total	112	100,0	100,0	

### X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	33	29,5	29,5	29,5
Valid 4	64	57,1	57,1	86,6
5	15	13,4	13,4	100,0
Total	112	100,0	100,0	

### 3. BUDAYA ORGANISASI

#### X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	2	1,8	1,8	1,8
Valid 4	60	53,6	53,6	55,4
5	50	44,6	44,6	100,0
Total	112	100,0	100,0	

#### X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	36	32,1	32,1	32,1
Valid 4	59	52,7	52,7	84,8
5	17	15,2	15,2	100,0
Total	112	100,0	100,0	

#### X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	1	,9	,9	,9
Valid 4	41	36,6	36,6	37,5
5	70	62,5	62,5	100,0
Total	112	100,0	100,0	

#### X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	1	,9	,9	,9
Valid 4	40	35,7	35,7	36,6
5	71	63,4	63,4	100,0
Total	112	100,0	100,0	

#### X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	8	7,1	7,1	7,1
Valid 4	55	49,1	49,1	56,3
5	49	43,8	43,8	100,0
Total	112	100,0	100,0	

**4. KEPUASAN KERJA****Z1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	14	12,5	12,5	12,5
2	40	35,7	35,7	48,2
Valid 3	42	37,5	37,5	85,7
4	16	14,3	14,3	100,0
Total	112	100,0	100,0	

**Z1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	43	38,4	38,4	38,4
Valid 4	58	51,8	51,8	90,2
5	11	9,8	9,8	100,0
Total	112	100,0	100,0	

**Z1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	34	30,4	30,4	30,4
Valid 4	74	66,1	66,1	96,4
5	4	3,6	3,6	100,0
Total	112	100,0	100,0	

**Z1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	31	27,7	27,7	27,7
Valid 4	75	67,0	67,0	94,6
5	6	5,4	5,4	100,0
Total	112	100,0	100,0	

## 5. KOMITMEN ORGANISASI

## Z1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	19	17,0	17,0	17,0
Valid 4	58	51,8	51,8	68,8
5	35	31,3	31,3	100,0
Total	112	100,0	100,0	

## Y1.1

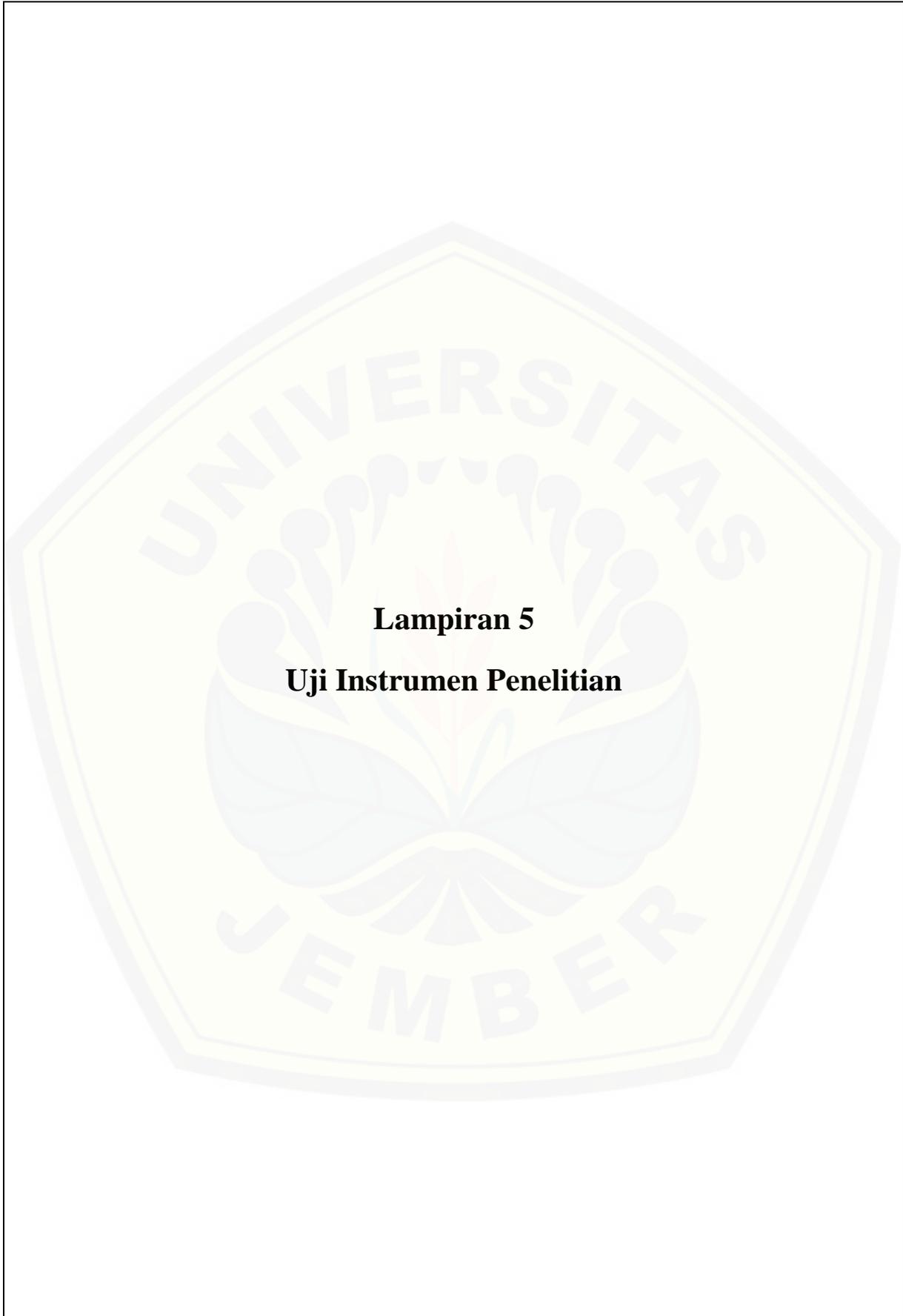
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	19	17,0	17,0	17,0
Valid 4	65	58,0	58,0	75,0
5	28	25,0	25,0	100,0
Total	112	100,0	100,0	

## Y1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	34	30,4	30,4	30,4
Valid 4	61	54,5	54,5	84,8
5	17	15,2	15,2	100,0
Total	112	100,0	100,0	

## Y1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	14	12,5	12,5	12,5
Valid 3	27	24,1	24,1	36,6
4	44	39,3	39,3	75,9
5	27	24,1	24,1	100,0
Total	112	100,0	100,0	



**Lampiran 5**  
**Uji Instrumen Penelitian**

Uji Validitas			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X11	<---	X1	1.072	.176	4.257	***	par_1
X12	<---	X1	1.095	.224	4.895	***	par_2
X13	<---	X1	.547	.193	2.841	.004	par_3
X14	<---	X1	.230	.152	2.511	.031	par_4
X21	<---	X2	1.063	.256	2.849	.012	par_5
X22	<---	X2	.677	.228	2.967	.003	par_6
X23	<---	X2	.877	.231	3.805	***	par_7
X24	<---	X2	.994	.221	3.097	.002	par_8
X25	<---	X2	.948	.265	3.580	***	par_9
Z1	<---	Z	.874	.145	6.769	.019	par_10
Z2	<---	Z	.953	.140	6.826	***	par_11
Z3	<---	Z	1.174	.170	6.897	***	par_12
Z4	<---	Z	.767	.168	4.568	***	par_13
Z5	<---	Z	1.057	.213	4.950	***	par_14
Y1	<---	Y	1.043	.130	4.023	.023	par_15
Y2	<---	Y	.762	.190	4.017	***	par_16
Y3	<---	Y	.757	.243	3.113	.002	par_17

## Uji Normalitas

### Assessment of normality (Group number 1)

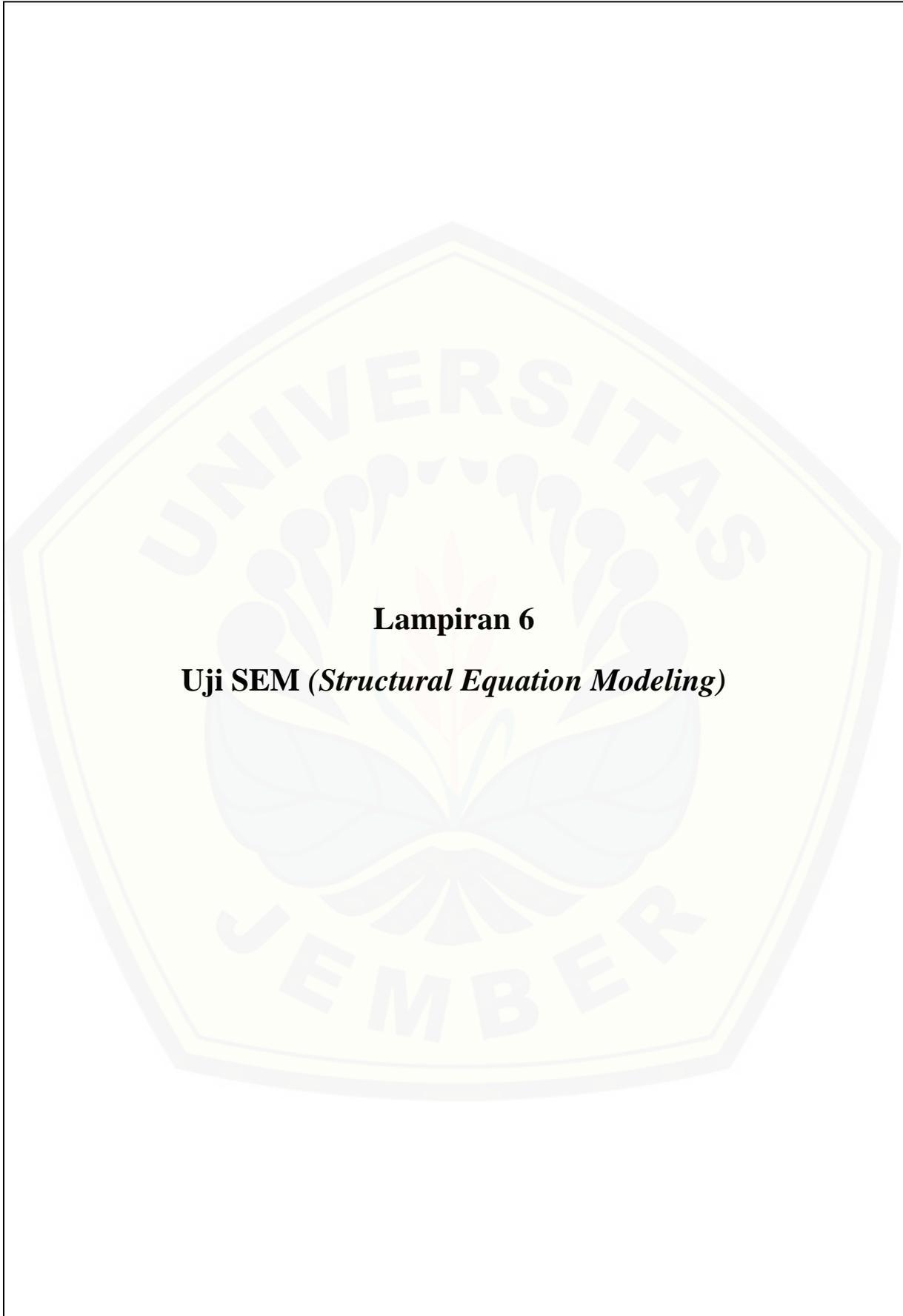
Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y3	2.000	5.000	-.334	-1.443	-.826	-1.784
Y2	3.000	5.000	.171	.738	-.728	-1.574
Y1	3.000	5.000	-.074	-.322	-.599	-1.293
Z1	1.000	4.000	-.031	-.134	-.727	-1.570
Z2	3.000	5.000	.319	1.379	-.682	-1.474
Z3	3.000	5.000	-.243	-1.051	-.445	-.960
Z4	3.000	5.000	-.163	-.705	-.174	-.377
Z5	3.000	5.000	-.185	-.798	-.850	-1.837
X21	3.000	5.000	-.074	-.318	-1.221	-2.639
X22	3.000	5.000	.207	.896	-.786	-1.698
X23	3.000	5.000	-.685	-2.960	-1.034	-2.234
X24	3.000	5.000	-.727	-3.140	-.968	-2.091
X25	3.000	5.000	-.413	-1.783	-.665	-1.436
X11	3.000	5.000	-.223	-.963	-.693	-1.497
X12	3.000	5.000	-.347	-1.498	-.912	-1.971
X13	2.000	5.000	.072	.310	-.384	-.829
X14	3.000	5.000	.147	.636	-.598	-1.291
<b>Multivariate</b>					<b>7.252</b>	<b>1.510</b>

## Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
91	39.330	.002	.165
84	39.033	.002	.017
108	30.810	.021	.420
71	29.844	.027	.371
101	28.770	.037	.393
66	25.687	.080	.894
80	25.405	.086	.857
26	25.374	.087	.764
1	25.075	.093	.725
69	24.742	.101	.701
95	24.608	.104	.623
103	24.302	.111	.602
89	23.992	.120	.590
67	23.585	.131	.619
83	23.341	.138	.597
74	23.043	.148	.600
2	22.964	.150	.524
13	22.928	.152	.434
29	22.863	.154	.359
98	22.723	.158	.317
38	22.493	.166	.311
112	21.378	.210	.672
97	21.275	.214	.627
57	21.145	.220	.594
15	21.088	.222	.529
32	21.072	.223	.445
73	20.852	.233	.456
72	20.831	.234	.379
53	20.524	.248	.433
54	20.268	.261	.468
3	20.199	.264	.416
111	20.197	.264	.337
87	20.136	.267	.288
20	19.449	.303	.534
94	19.322	.310	.516
25	19.318	.311	.437
27	19.207	.317	.413
93	19.207	.317	.337
81	19.008	.328	.358
28	18.494	.358	.546
34	18.362	.366	.538

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
85	18.139	.380	.580
7	18.020	.388	.567
10	17.978	.390	.513
96	17.949	.392	.452
56	17.942	.393	.381
109	17.929	.393	.316
60	17.742	.405	.341
11	17.603	.414	.342
62	17.559	.417	.296
107	17.539	.418	.243
110	17.202	.441	.341
42	16.965	.457	.398
68	16.835	.466	.398
4	16.738	.472	.380
58	16.632	.480	.367
82	16.355	.499	.453
8	16.305	.502	.407
5	15.844	.535	.606
43	15.370	.569	.790
75	15.200	.581	.810
63	14.996	.596	.843
22	14.951	.599	.812
100	14.588	.625	.898
23	14.391	.639	.918
78	14.360	.641	.894
31	14.252	.649	.890
33	14.239	.650	.854
24	14.214	.652	.815
37	14.192	.653	.770
30	14.114	.659	.747
65	13.870	.676	.805
90	13.841	.678	.760
41	13.749	.685	.745
50	13.631	.693	.741
70	13.569	.697	.707
49	13.445	.706	.706
45	13.441	.706	.634
17	13.201	.723	.700
51	13.055	.733	.710
9	12.701	.756	.821
99	12.696	.756	.762
102	12.184	.789	.910

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
12	12.174	.790	.872
48	11.985	.801	.890
88	11.959	.803	.851
55	11.929	.804	.806
76	11.747	.815	.824
92	11.601	.824	.825
104	11.546	.827	.784
47	11.540	.827	.711
18	11.532	.828	.626
39	11.450	.832	.582
77	11.150	.849	.668
40	11.126	.850	.584
46	11.117	.850	.486
61	11.056	.854	.417
106	10.919	.861	.394
35	10.909	.861	.297
6	10.865	.864	.226



**Lampiran 6**

**Uji SEM (*Structural Equation Modeling*)**

**Sample Moments (Group number 1)**  
**Sample Covariances (Group number 1)**

	Y3	Y2	Y1	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	X2 1	X2 2	X2 3	X2 4	X2 5	X1 1	X1 2	X1 3	X1 4
Y3	.92 0																
Y2	.02 0	.43 2															
Y1	.14 1	.12 8	.41 3														
Z1	.25 0	.20 6	.22 5	.78 4													
Z2	.21 4	.18 0	.13 9	.30 5	.40 1												
Z3	.10 3	.09 3	.13 8	.18 8	.10 2	.26 8											
Z4	.10 9	.06 4	.15 2	.17 3	.10 6	.20 8	.28 1										
Z5	.17 9	.13 8	.23 9	.19 1	.17 5	.18 1	.13 9	.46 2									
X2 1	.09 8	.07 4	.08 2	.12 8	.06 0	.07 9	.05 1	.07 3	.28 1								
X2 2	.05 1	.19 7	.09 4	.25 2	.13 0	.10 6	.06 9	.11 4	.10 8	.44 4							
X2 3	.04 2	.04 9	.04 9	.04 5	.04 2	.05 8	.04 8	.10 8	.06 6	.05 1	.25 4						
X2 4	.02 2	.00 6	.08 4	.04 9	.02 7	.01 6	.01 2	.09 8	.05 4	.05 2	.12 4	.25 2					
X2 5	.10 5	.10 9	.07 8	.11 6	.07 8	.11 6	.10 0	.09 9	.09 3	.07 1	.13 2	.03 9	.37 5				
X1 1	.07 4	.07 1	.03 5	.06 3	.04 6	.07 5	.05 1	.07 5	.09 2	.07 7	.01 8	.01 2	.07 8	.33 4			
X1 2	.07 6	.11 6	.07 1	.09 9	.10 2	.03 5	.03 4	.07 4	.12 4	.13 8	.07 1	.07 8	.07 6	.03 5	.48 2		
X1 3	.08 0	.11 3	.07 2	.22 4	.15 1	.06 6	.02 1	.18 4	.10 5	.10 8	.08 2	.08 0	.04 7	.03 3	.08 4	.52 6	
X1 4	.05 8	.08 3	.11 1	.13 1	.07 9	.06 4	.02 7	.13 9	.08 7	.09 8	.04 5	.07 4	.02 3	.02 9	.10 9	.24 9	.40 3

Condition number = 42.991

Eigenvalues

2.196 .848 .598 .556 .516 .382 .358 .325 .279 .245 .234 .179 .166 .149 .133 .095 .051

Determinant of sample covariance matrix = **3,183**

**Estimates (Group number 1 - Default model)**

**Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)****Maximum Likelihood Estimates****Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z	<--- X1	.034	.161	2.213	.032	par_18
Z	<--- X2	.686	.292	2.350	.019	par_19
Y	<--- Z	1.045	.226	4.623	.024	par_20
Y	<--- X1	.006	.172	4.033	.014	par_21
Y	<--- X2	.068	.300	3.225	.042	par_22
X11	<--- X1	1.072	.176	4.257	***	par_1
X12	<--- X1	1.095	.224	4.895	***	par_2
X13	<--- X1	.547	.193	2.841	.004	par_3
X14	<--- X1	.230	.152	2.511	.031	par_4
X21	<--- X2	1.063	.256	2.849	.012	par_5
X22	<--- X2	.677	.228	2.967	.003	par_6
X23	<--- X2	.877	.231	3.805	***	par_7
X24	<--- X2	.994	.221	3.097	.002	par_8
X25	<--- X2	.948	.265	3.580	***	par_9
Z1	<--- Z	.874	.145	6.769	.019	par_10
Z2	<--- Z	.953	.140	6.826	***	par_11
Z3	<--- Z	1.174	.170	6.897	***	par_12
Z4	<--- Z	.767	.168	4.568	***	par_13
Z5	<--- Z	1.057	.213	4.950	***	par_14
Y1	<--- Y	1.043	.130	4.023	.023	par_15
Y2	<--- Y	.762	.190	4.017	***	par_16
Y3	<--- Y	.757	.243	3.113	.002	par_17

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

		Estimate
Z	<--- X1	.338
Z	<--- X2	.524
Y	<--- Z	.131
Y	<--- X1	.207
Y	<--- X2	.256
X14	<--- X1	.723
X13	<--- X1	.693
X12	<--- X1	.921
X11	<--- X1	.735
X25	<--- X2	.519
X24	<--- X2	.728
X23	<--- X2	.553

	Estimate
X22 <--- X2	.674
X21 <--- X2	.569
Z5 <--- Z	.612
Z4 <--- Z	.750
Z3 <--- Z	.939
Z2 <--- Z	.512
Z1 <--- Z	.696
Y1 <--- Y	.699
Y2 <--- Y	.737
Y3 <--- Y	.904

**Total Effects (Group number 1 - Default model)**

	X2	X1	Z	Y
Z	.686	.034	.000	.000
Y	.784	.041	1.045	.000
Y3	-.594	-.031	-.791	-.757
Y2	.597	.032	.796	.762
Y1	.784	.041	1.045	1.000
Z1	.724	.036	1.057	.000
Z2	.526	.026	.767	.000
Z3	.805	.040	1.174	.000
Z4	.653	.033	.953	.000
Z5	.686	.034	1.000	.000
X21	.948	.000	.000	.000
X22	.994	.000	.000	.000
X23	.877	.000	.000	.000
X24	.677	.000	.000	.000
X25	1.000	.000	.000	.000
X11	.000	.230	.000	.000
X12	.000	.547	.000	.000
X13	.000	1.095	.000	.000
X14	.000	1.000	.000	.000

**Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)**

	X2	X1	Z	Y
Z	.524	.338	.000	.000
Y	.648	.049	.131	.000
Y3	-.197	-.015	-.344	-.304
Y2	.293	.022	.511	.452
Y1	.388	.030	.677	.599
Z1	.260	.019	.496	.000
Z2	.268	.019	.512	.000
Z3	.492	.035	.939	.000
Z4	.393	.028	.750	.000
Z5	.321	.023	.612	.000

	X2	X1	Z	Y
X21	.569	.000	.000	.000
X22	.474	.000	.000	.000
X23	.553	.000	.000	.000
X24	.428	.000	.000	.000
X25	.519	.000	.000	.000
X11	.000	.182	.000	.000
X12	.000	.362	.000	.000
X13	.000	.693	.000	.000
X14	.000	.723	.000	.000

**Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

	X2	X1	Z	Y
Z	.686	.034	.000	.000
Y	.068	.006	1.045	.000
Y3	.000	.000	.000	-.757
Y2	.000	.000	.000	.762
Y1	.000	.000	.000	1.000
Z1	.000	.000	1.057	.000
Z2	.000	.000	.767	.000
Z3	.000	.000	1.174	.000
Z4	.000	.000	.953	.000
Z5	.000	.000	1.000	.000
X21	.948	.000	.000	.000
X22	.994	.000	.000	.000
X23	.877	.000	.000	.000
X24	.677	.000	.000	.000
X25	1.000	.000	.000	.000
X11	.000	.230	.000	.000
X12	.000	.547	.000	.000
X13	.000	1.095	.000	.000
X14	.000	1.000	.000	.000

**Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

	X2	X1	Z	Y
Z	.524	.338	.000	.000
Y	.256	.207	.131	.000
Y3	.000	.000	.000	-.304
Y2	.000	.000	.000	.452
Y1	.000	.000	.000	.599
Z1	.000	.000	.496	.000
Z2	.000	.000	.512	.000
Z3	.000	.000	.939	.000

	X2	X1	Z	Y
Z4	.000	.000	.750	.000
Z5	.000	.000	.612	.000
X21	.569	.000	.000	.000
X22	.474	.000	.000	.000
X23	.553	.000	.000	.000
X24	.428	.000	.000	.000
X25	.519	.000	.000	.000
X11	.000	.182	.000	.000
X12	.000	.362	.000	.000
X13	.000	.693	.000	.000
X14	.000	.723	.000	.000

**Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

	X2	X1	Z	Y
Z	.000	.000	.000	.000
Y	.716	.036	.000	.000
Y3	-.594	-.031	-.791	.000
Y2	.597	.032	.796	.000
Y1	.784	.041	1.045	.000
Z1	.724	.036	.000	.000
Z2	.526	.026	.000	.000
Z3	.805	.040	.000	.000
Z4	.653	.033	.000	.000
Z5	.686	.034	.000	.000
X21	.000	.000	.000	.000
X22	.000	.000	.000	.000
X23	.000	.000	.000	.000
X24	.000	.000	.000	.000
X25	.000	.000	.000	.000
X11	.000	.000	.000	.000
X12	.000	.000	.000	.000
X13	.000	.000	.000	.000
X14	.000	.000	.000	.000

**Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

	X2	X1	Z	Y
Z	.000	.000	.000	.000
Y	.593	.443	.000	.000
Y3	-.197	-.015	-.344	.000
Y2	.293	.022	.511	.000
Y1	.388	.030	.677	.000
Z1	.260	.019	.000	.000

	X2	X1	Z	Y
Z2	.268	.019	.000	.000
Z3	.492	.035	.000	.000
Z4	.393	.028	.000	.000
Z5	.321	.023	.000	.000
X21	.000	.000	.000	.000
X22	.000	.000	.000	.000
X23	.000	.000	.000	.000
X24	.000	.000	.000	.000
X25	.000	.000	.000	.000
X11	.000	.000	.000	.000
X12	.000	.000	.000	.000
X13	.000	.000	.000	.000
X14	.000	.000	.000	.000

**Model Fit Summary**

**CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	46	<b>106.958</b>	95	<b>.082</b>	<b>1.747</b>
Saturated model	153	.000	0		
Independence model	17	626.070	136	.000	4.603

**RMR, GFI**

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.042	<b>.937</b>	<b>.767</b>	.585
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.107	.471	.404	.418

**Baseline Comparisons**

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.701	.620	.846	<b>.980</b>	<b>.963</b>
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

**Parsimony-Adjusted Measures**

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
-------	--------	------	------

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.787	.552	.658
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

**NCP**

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	79.958	45.830	121.948
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	490.070	416.083	571.590

**FMIN**

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	1.684	.720	.413	1.099
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	5.640	4.415	3.748	5.149

**RMSEA**

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	<b>.032</b>	.062	.101	.006
Independence model	.180	.166	.195	.000

**AIC**

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	278.958	296.765	404.009	450.009
Saturated model	306.000	365.226	721.930	874.930
Independence model	660.070	666.650	706.284	723.284

**ECVI**

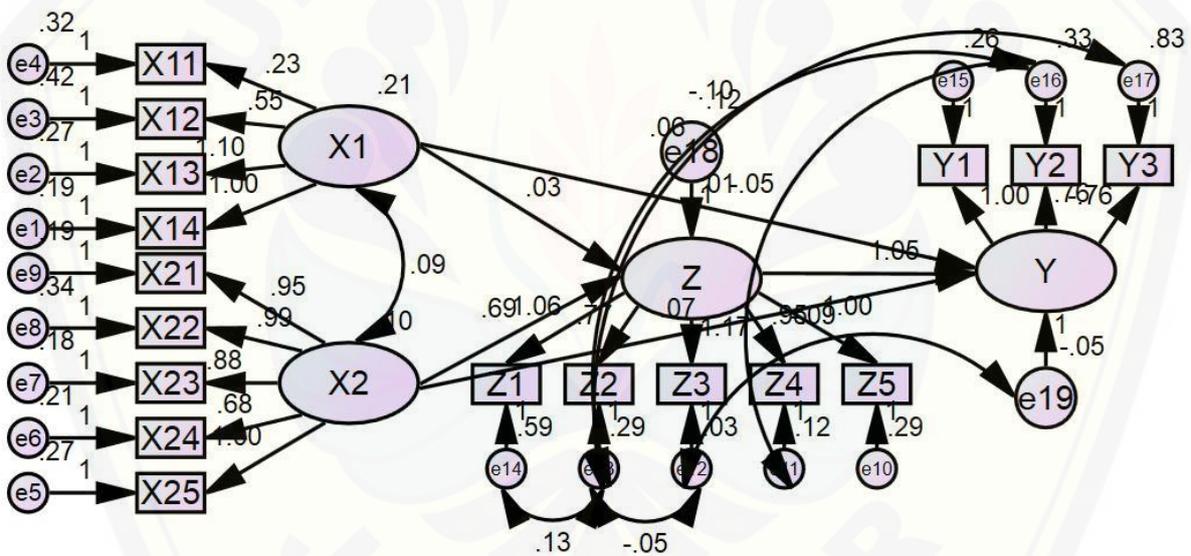
Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2.513	2.206	2.891	2.674
Saturated model	2.757	2.757	2.757	3.290
Independence model	5.947	5.280	6.681	6.006

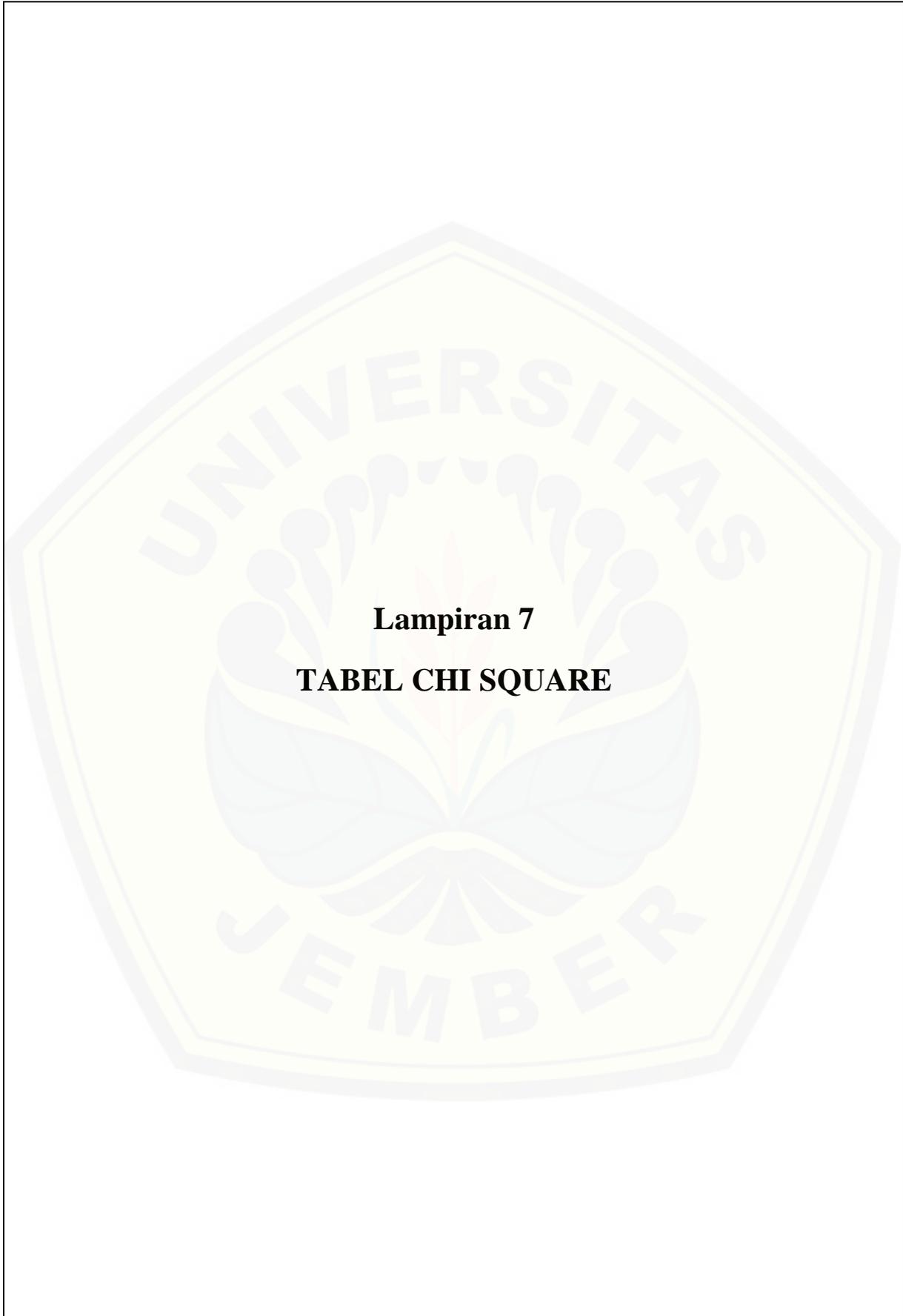
Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
model				

**HOELTER**

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	79	86
Independence model	30	32

Minimization: .015  
 Miscellaneous: 1.444  
 Bootstrap: .000  
 Total: 1.459





**Lampiran 7**

**TABEL CHI SQUARE**

**TABEL NILAI KRITIS DISTRIBUSI CHI-SQUARE**

<b>df</b>	<b>0,1</b>	<b>0,05</b>	<b>0,025</b>	<b>0,001</b>	<b>0,005</b>
1	2,705543	3,841459	5,023886	6,634897	7,879439
2	4,605170	5,991465	7,377759	9,210340	10,596635
3	6,251389	7,814728	9,348404	11,344867	12,838156
4	7,779440	9,487729	11,143287	13,276704	14,860259
5	9,236357	11,070498	12,832502	15,086272	16,749602
6	10,644641	12,591587	14,449375	16,811894	18,547584
7	12,017037	14,067140	16,012764	18,475307	20,277740
8	13,361566	15,507313	17,534546	20,090235	21,954955
9	14,683657	16,918978	19,022768	21,665994	23,589351
10	15,987179	18,307038	20,483177	23,209251	25,188180
11	17,275009	19,675138	21,920049	24,724970	26,756849
12	18,549348	21,026070	23,336664	26,216967	28,299519
13	19,811929	22,362032	24,735605	27,688250	29,819471
14	21,064144	23,684791	26,118948	29,141238	31,319350
15	22,307130	24,995790	27,488393	30,577914	32,801321
16	23,541829	26,296228	28,845351	31,999927	34,267187
17	24,769035	27,587112	30,191009	33,408664	35,718466
18	25,989423	28,869299	31,526378	34,805306	37,156451
19	27,203571	30,143527	32,852327	36,190869	38,582257
20	28,411981	31,410433	34,169607	37,566235	39,996846
21	29,615089	32,670573	35,478876	38,932173	41,401065
22	30,813282	33,924438	36,780712	40,289360	42,795655
23	32,006900	35,172462	38,075627	41,638398	44,181275
24	33,196244	36,415029	39,364077	42,979820	45,558512
25	34,381587	37,652484	40,646469	44,314105	46,927890
26	35,563171	38,885139	41,923170	45,641683	48,289882
27	36,741217	40,113272	43,194511	46,962942	49,644915
28	37,915923	41,337138	44,460792	48,278236	50,993376
29	39,087470	42,556968	45,722286	49,587884	52,335618
30	40,256024	43,772972	46,979242	50,892181	53,671962
31	41,421736	44,985343	48,231890	52,191395	55,002704
32	42,584745	46,194260	49,480438	53,485772	56,328115
33	43,745180	47,399884	50,725080	54,775540	57,648445
34	44,903158	48,602367	51,965995	56,060909	58,963926
35	46,058788	49,801850	53,203349	57,342073	60,274771
36	47,212174	50,998460	54,437294	58,619215	61,581179
37	48,363408	52,192320	55,667973	59,892500	62,883335
38	49,512580	53,383541	56,895521	61,162087	64,181412
39	50,659770	54,572228	58,120060	62,428121	65,475571
40	51,805057	55,758479	59,341707	63,690740	66,765962

**TABEL NILAI KRITIS DISTRIBUSI CHI-SQUARE**

<b>df</b>	<b>0,1</b>	<b>0,05</b>	<b>0,025</b>	<b>0,001</b>	<b>0,005</b>
41	52,948512	56,942387	60,560572	64,950071	68,052726
42	54,090202	58,124038	61,776756	66,206236	69,335997
43	55,230192	59,303512	62,990356	67,459348	70,615900
44	56,368541	60,480887	64,201461	68,709513	71,892550
45	57,505305	61,656233	65,410159	69,956832	73,166061
46	58,640537	62,829620	66,616529	71,201400	74,436535
47	59,774289	64,001112	67,820647	72,443307	75,704073
48	60,906607	65,170769	69,022586	73,682639	76,968768
49	62,037537	66,338649	70,222414	74,919474	78,230708
50	63,167121	67,504807	71,420195	76,153891	79,489978
51	64,295400	68,669294	72,615992	77,385962	80,746659
52	65,422413	69,832160	73,809863	78,615756	82,000826
53	66,548197	70,993453	75,001864	79,843338	83,252551
54	67,672786	72,153216	76,192048	81,068772	84,501905
55	68,796214	73,311493	77,380466	82,292117	85,748952
56	69,918513	74,468324	78,567165	83,513430	86,993755
57	71,039713	75,623748	79,752192	84,732766	88,236375
58	72,159844	76,777803	80,935592	85,950176	89,476870
59	73,278932	77,930524	82,117406	87,165711	90,715293
60	74,397006	79,081944	83,297675	88,379419	91,951698
61	75,514089	80,232098	84,476437	89,591344	93,186135
62	76,630208	81,381015	85,653731	90,801532	94,418653
63	77,745385	82,528727	86,829591	92,010024	95,649297
64	78,859642	83,675261	88,004051	93,216860	96,878113
65	79,973003	84,820645	89,177145	94,422079	98,105144
66	81,085486	85,964907	90,348904	95,625719	99,330430
67	82,197113	87,108072	91,519359	96,827816	100,554011
68	83,307902	88,250164	92,688539	98,028403	101,775925
69	84,417873	89,391208	93,856471	99,227515	102,996209
70	85,527043	90,531225	95,023184	100,425184	104,214899
71	86,635429	91,670239	96,188704	101,621441	105,432028
72	87,743048	92,808270	97,353055	102,816314	106,647630
73	88,849916	93,945340	98,516262	104,009834	107,861736
74	89,956048	95,081467	99,678349	105,202028	109,074377
75	91,061460	96,216671	100,839338	106,392923	110,285583
76	92,166166	97,350970	101,999252	107,582545	111,495383
77	93,270180	98,484383	103,158112	108,770919	112,703803
78	94,373516	99,616927	104,315938	109,958069	113,910872
79	95,476186	100,748619	105,472750	111,144019	115,116615
80	96,578204	101,879474	106,628568	112,328793	116,321057

**TABEL NILAI KRITIS DISTRIBUSI CHI-SQUARE**

<b>df</b>	<b>0,1</b>	<b>0,05</b>	<b>0,025</b>	<b>0,001</b>	<b>0,005</b>
81	97,679581	103,009509	107,783410	113,512410	117,524222
82	98,780329	104,138738	108,937294	114,694895	118,726134
83	99,880461	105,267177	110,090238	115,876266	119,926817
84	100,979987	106,394840	111,242259	117,056544	121,126292
85	102,078918	107,521741	112,393374	118,235749	122,324581
86	103,177265	108,647893	113,543598	119,413900	123,521704
87	104,275037	109,773309	114,692947	120,591015	124,717683
88	105,372246	110,898003	115,841436	121,767111	125,912536
89	106,468900	112,021986	116,989080	122,942207	127,106284
90	107,565009	113,145270	118,135893	124,116319	128,298944
91	108,660581	114,267868	119,281889	125,289463	129,490534
92	109,755627	115,389790	120,427081	126,461656	130,681073
93	110,850154	116,511047	121,571483	127,632913	131,870578
94	111,944171	117,631651	122,715107	128,803249	133,059065
95	113,037686	118,751612	123,857967	129,972679	134,246550
96	114,130707	119,870939	125,000073	131,141217	135,433049
97	115,223242	120,989644	126,141437	132,308877	136,618578
98	116,315298	122,107735	127,282072	133,475672	137,803151
99	117,406883	123,225221	128,421989	134,641617	138,986783
100	118,498004	124,342113	129,561197	135,806723	140,169489
101	119,588667	125,458419	130,699709	136,971004	141,351283
102	120,678880	126,574148	131,837533	138,134471	142,532177
103	121,768650	127,689308	132,974681	139,297137	143,712185
104	122,857982	128,803908	134,111163	140,459013	144,891320
105	123,946883	129,917955	135,246987	141,620111	146,069595
106	125,035359	131,031458	136,382163	142,780442	147,247022
107	126,123417	132,144425	137,516701	143,940016	148,423613
108	127,211062	133,256862	138,650610	145,098844	149,599379
109	128,298300	134,368777	139,783897	146,256938	150,774332
110	129,385136	135,480178	140,916573	147,414305	151,948483
111	130,471576	136,591071	142,048644	148,570958	153,121843
112	131,557626	137,701464	143,180120	149,726905	154,294423
113	132,643290	138,811363	144,311008	150,882155	155,466234
114	133,728575	139,920774	145,441316	152,036719	156,637285
115	134,813484	141,029704	146,571052	153,190604	157,807586
116	135,898022	142,138160	147,700223	154,343821	158,977148
117	136,982196	143,246147	148,828836	155,496377	160,145979
118	138,066008	144,353672	149,956899	156,648281	161,314089
119	139,149464	145,460740	151,084419	157,799541	162,481488
120	140,232569	146,567358	152,211403	158,950166	163,648184

**TABEL NILAI KRITIS DISTRIBUSI CHI-SQUARE**

<b>df</b>	<b>0,1</b>	<b>0,05</b>	<b>0,025</b>	<b>0,001</b>	<b>0,005</b>
121	141,315326	147,673530	153,337856	160,100163	164,814186
122	142,397741	148,779262	154,463787	161,249540	165,979502
123	143,479816	149,884561	155,589201	162,398305	167,144142
124	144,561557	150,989430	156,714104	163,546466	168,308113
125	145,642968	152,093876	157,838503	164,694028	169,471423
126	146,724052	153,197903	158,962404	165,841001	170,634081
127	147,804813	154,301516	160,085812	166,987390	171,796093
128	148,885255	155,404721	161,208735	168,133203	172,957469
129	149,965383	156,507522	162,331176	169,278446	174,118214
130	151,045199	157,609923	163,453142	170,423127	175,278337
131	152,124707	158,711930	164,574639	171,567251	176,437845
132	153,203911	159,813547	165,695672	172,710824	177,596744
133	154,282814	160,914778	166,816245	173,853854	178,755042
134	155,361420	162,015628	167,936365	174,996347	179,912745
135	156,439731	163,116101	169,056036	176,138307	181,069861
136	157,517752	164,216201	170,175263	177,279742	182,226395
137	158,595485	165,315932	171,294052	178,420656	183,382353
138	159,672934	166,415299	172,412406	179,561057	184,537744
139	160,750102	167,514305	173,530332	180,700949	185,692571
140	161,826991	168,612954	174,647832	181,840337	186,846842
141	162,903605	169,711251	175,764913	182,979228	188,000563
142	163,979946	170,809198	176,881578	184,117626	189,153738
143	165,056018	171,906799	177,997831	185,255537	190,306375
144	166,131824	173,004059	179,113678	186,392965	191,458479
145	167,207366	174,100981	180,229122	187,529917	192,610055
146	168,282646	175,197567	181,344168	188,666396	193,761108
147	169,357668	176,293823	182,458819	189,802408	194,911645
148	170,432435	177,389750	183,573080	190,937957	196,061670
149	171,506948	178,485353	184,686955	192,073048	197,211189
150	172,581210	179,580634	185,800447	193,207686	198,360206
151	173,655225	180,675597	186,913560	194,341876	199,508727
152	174,728993	181,770246	188,026299	195,475620	200,656756
153	175,802519	182,864582	189,138666	196,608925	201,804299
154	176,875803	183,958610	190,250666	197,741794	202,951360
155	177,948850	185,052332	191,362302	198,874232	204,097944
156	179,021660	186,145751	192,473577	200,006243	205,244056
157	180,094236	187,238870	193,584495	201,137830	206,389699
158	181,166580	188,331692	194,695060	202,268999	207,534879
159	182,238695	189,424220	195,805275	203,399752	208,679600
160	183,310583	190,516457	196,915142	204,530095	209,823866

**TABEL NILAI KRITIS DISTRIBUSI CHI-SQUARE**

<b>df</b>	<b>0,1</b>	<b>0,05</b>	<b>0,025</b>	<b>0,001</b>	<b>0,005</b>
161	184,382246	191,608404	198,024666	205,660030	210,967682
162	185,453686	192,700066	199,133850	206,789561	212,111051
163	186,524904	193,791445	200,242696	207,918693	213,253978
164	187,595904	194,882542	201,351208	209,047428	214,396467
165	188,666687	195,973362	202,459389	210,175771	215,538522
166	189,737255	197,063906	203,567242	211,303725	216,680147
167	190,807609	198,154177	204,674770	212,431294	217,821345
168	191,877753	199,244177	205,781976	213,558481	218,962121
169	192,947688	200,333909	206,888862	214,685289	220,102479
170	194,017415	201,423375	207,995432	215,811722	221,242421
171	195,086937	202,512577	209,101688	216,937783	222,381952
172	196,156255	203,601519	210,207633	218,063476	223,521075
173	197,225371	204,690201	211,313269	219,188803	224,659795
174	198,294287	205,778627	212,418601	220,313769	225,798113
175	199,363004	206,866798	213,523629	221,438375	226,936035
176	200,431525	207,954717	214,628357	222,562625	228,073562
177	201,499851	209,042386	215,732787	223,686522	229,210699
178	202,567983	210,129807	216,836922	224,810069	230,347449
179	203,635924	211,216982	217,940765	225,933269	231,483815
180	204,703675	212,303913	219,044317	227,056125	232,619801
181	205,771236	213,390602	220,147581	228,178639	233,755409
182	206,838611	214,477052	221,250560	229,300816	234,890642
183	207,905801	215,563263	222,353255	230,422656	236,025505
184	208,972806	216,649239	223,455670	231,544164	237,159999
185	210,039630	217,734981	224,557806	232,665341	238,294128
186	211,106272	218,820491	225,659666	233,786191	239,427894
187	212,172734	219,905770	226,761252	234,906717	240,561302
188	213,239019	220,990822	227,862566	236,026920	241,694352
189	214,305127	222,075646	228,963611	237,146803	242,827050
190	215,371060	223,160247	230,064387	238,266369	243,959396
191	216,436819	224,244624	231,164899	239,385621	245,091394
192	217,502405	225,328780	232,265147	240,504560	246,223047
193	218,567821	226,412716	233,365134	241,623190	247,354357
194	219,633067	227,496435	234,464862	242,741512	248,485328
195	220,698144	228,579938	235,564333	243,859529	249,615961
196	221,763054	229,663226	236,663548	244,977244	250,746259
197	222,827798	230,746302	237,762510	246,094658	251,876225
198	223,892378	231,829167	238,861221	247,211775	253,005862
199	224,956794	232,911822	239,959682	248,328596	254,135171
200	226,021048	233,994269	241,057896	249,445123	255,264155