

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK SINARMAS DENPASAR

EFFECT OF MOTIVATION ON WORK SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT BANK SINARMAS DENPASAR BRANCH

I Putu Dony Indrayana

Program Magister Manajemen
Pasca Sarjana Universitas Mahasaraswati

Abstract — *This study aims to examine and analyze the influence of motivation, job satisfaction, organizational commitment and employee performance. This research was conducted at PT Bank Sinarmas Denpasar Branch Office with the entire study population and sample contract employees working at PT Bank Sinarmas Denpasar Branch Office, ie 60 people. All data obtained from the questionnaire distribution fit for use, then analyzed using a structural equation model based analysis of variants known as Partial Least Square (PLS). The results showed that (1) the motivation positive and significant impact on job satisfaction, (2) motivation positive and significant effect on organizational commitment, (3) motivation positive and significant effect on the performance of employees, (4) job satisfaction positive and significant effect on the organizational commitment, (5) job satisfaction positive and significant effect on the performance of employees, (6) organizational commitment and significant positive effect on the performance of employees, (7) motivation positive and significant effect on the performance of employees through job satisfaction. (8) motivation positive and significant effect on employee performance through organizational commitment. The implications of this study that motivation can be improved by taking into account the need for power that increasing employee performance, job satisfaction can be improved by taking into account of the work itself so that the employee's performance is increasing. Organizational commitment can be improved by taking into account the affective commitment for the performance of employees increased last employee performance can be improved by taking into account the work of employees.*

Keywords: *motivation, job satisfaction, organizational commitment, and employee performance*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pelaksanaan organisasi perlu didukung dengan adanya manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, serta pengawasan (Robbins, 2001). Sumber daya manusia adalah aset penting yang harus dimiliki oleh organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, oleh sebab itu karyawan harus dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2003). Menurut Marwansyah (2010) manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan

kerja, dan hubungan industrial. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama organisasi.

Setiap perusahaan perbankan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan perbankan akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan perbankan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan memberikan motivasi dan memperhatikan kepuasan kerja karyawan dilihat dari aspek komitmen organisasi yang tepat. Agar kepuasan kerja karyawan selalu konsisten maka setidaknya - tidaknya perusahaan perbankan selalu memperhatikan komitmen dari organisasi dan memberikan sedikit motivasi - motivasi dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya sehingga timbul kinerja yang baik.

Jumlah karyawan kontrak yang lebih besar di Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar yaitu sebanyak 60 orang dibandingkan dengan jumlah karyawan tetap 40 orang diharapkan dapat memberikan efisiensi dan kinerja yang baik bagi perusahaan. Namun pada kenyataan hal tersebut berdampak sebaliknya. Banyak karyawan kontrak melanggar aturan kedisiplinan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan mulai dari datang terlambat hingga absen tanpa ijin. Tingginya tingkat absensi ini sering terjadi meskipun atasan sudah banyak memberikan teguran, sanksi, bahkan ada pemecatan secara sepihak oleh perusahaan tidak terkecuali karyawan kontrak yang sebelumnya pernah mendapatkan reward atas kinerja yang bagus.

Selain tingginya tingkat absensi, karyawan kontrak juga melakukan pelanggaran seperti datang terlambat. Tingginya tingkat datang terlambat dari tahun 2014 sampai 2015 sebesar 13% dimana yang seharusnya kebijakan dari manajemen maksimal 5%. Masalah ini sering terjadi meskipun atasan sudah banyak memberikan teguran. Berbagai macam alasan karyawan tersebut salah satunya di dasari rasa malas untuk datang tepat waktu ke kantor.

Selain itu juga terdapat research gap dari peneliti peneliti terdahulu antar hubungan variabel motivasi terhadap kepuasan kerja, Komitmen organisasi dan kinerja karyawan sebagai berikut :

Pengaruh positif menurut Mensah dan Tawiah (2016), (Murgianto, dkk 2016), Afshar dan Doosti (2016), (Fitriastuti 2013), adapun pengaruh negative menurut Dhermawan, dkk (2012), Rahmi (2014), Laan, dkk (2016), , Sendow dan Ogi (2014).

Penelitian ini dilakukan berdasarkan adanya dua alasan yaitu: (1) adanya research gap yang telah diungkapkan dalam paragraf sebelumnya. (2) adanya research problem yang ditemukan dilapangan. Dengan demikian penelitian ini mengambil judul “**pengaruh**

motivasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar”.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005). Menurut Maharjan (2012), kinerja adalah suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal - hal yang mungkin tidak diduga sebelumnya di dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Ada 3 faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan bekerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasi (kesempatan untuk bekerja).

Adapun beberapa indikator - indikator kinerja menurut Bernardin dalam Robbins (2008) mengemukakan bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila karyawan memenuhi hal sebagai berikut:

Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Hasil Akhir ,Efektivitas kerja, Kemandirian, dan Keinginan berkembang.

Motivasi

Rivai dan Sagala (2009), beberapa teori - teori motivasi yang dikenal dengan Hirarki teori kebutuhan (Hierarchical od Needs Theory). Teori motivasi yang sangat terkenal adalah teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow (2009).

Handoko (2003) memberikan tiga tingkatan kebutuhan tentang motivasi sebagai berikut: Kebutuhan akan prestasi (need for achievement), afiliasi (need for affiliation), kekuasaan (need for power).

Menurut Robbins, 2008, untuk mengukur motivasi kerja, terdiri dari 3 (tiga) indikator diantaranya: Kebutuhan akan prestasi, Kebutuhan akan kekuasaan / power, Kebutuhan akan kelompok.

Kepuasan Kerja

Robbins (2001) menyatakan kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut Davis (2002) kepuasan kerja merupakan seperangkat

perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2000). Koesmono (2005) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya.

Sedangkan menurut Prihatsanti (2010) kepuasan kerja merupakan indikator dasar keberhasilan individu di tempat kerja yang telah dicapai dalam mempertahankan hubungan antara dirinya dan lingkungan kerja, yang terdiri dari kepuasan intrinsik dan ekstrinsik. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini berarti bahwa konsep kepuasan kerja dapat dilihat sebagai hasil interaksi karyawan terhadap lingkungan kerjanya.

Adapun beberapa indikator – indikator kepuasan kerja Mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Robbins (2001) bahwa kepuasan kerja terbagi menjadi lima antara lain kepuasan terhadap : Pekerjaan, Upah, Promosi, Pengawas, dan Rekan kerja.

Komitmen Organisasi

Steers dan Porter (1987) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan sikap seseorang dalam mengidentifikasikan dirinya terhadap organisasi, beserta nilai - nilai dan tujuan serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap, tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai - nilai tersebut Zurnali (2010). Menurut Muthuveloo dan Rose (2005) komitmen organisasi didefinisikan sebagai penerimaan, keterlibatan dan dedikasi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan kesediaan karyawan untuk menerima nilai-nilai organisasi dan berpartisipasi dalam semua kegiatan organisasi untuk menuju perbaikan organisasi. Menurut Newstrom (2007) menjelaskan bahwa komitmen organisasi adalah jumlah kekuatan yang diperuntukkan untuk selalu berada dan setia pada organisasi. Allen dan Meyer (1990) mengemukakan komitmen organisasi merupakan sebuah keadaan psikologis yang mengkarakteristikkan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasi yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Jadi dari beberapa defmisi di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi itu menggambarkan sejauh mana seseorang mengidentifikasikan dirinya dengan organisasinya dan kesediaannya untuk tetap bertahan dalam organisasinya.

Adapun beberapa indikator - indikator komitmen organisasi menurut Robbins and Judge (2008) mengemukakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu

keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan - tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Adapun tiga indikator komitmen organisasi adalah: Komitmen afektif, Komitmen berkelanjutan, dan *Komitmen normatif*.

Sesuai dengan kajian literature dan empiris, maka dapat di kembangkan hipotesis dalam penelitian ini dengan paparan sebagai berikut:

1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Karyawan

Faktor motivasi dan kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting dimana manajemen harus memotivasi seorang karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan tersebut. Seseorang dianggap memiliki motivasi apabila dia mempunyai keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lain pada banyak situasi. Kepuasan kerja merupakan tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas atau tidak puas. Bila secara emosional karyawan puas berarti kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak maka berarti karyawan tidak puas.

Penelitian yang dilakukan Sudharma dan Astuti 2013 yang meneliti tentang pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan pada hotel bakung's beach cottages kuta - bali. Mengasilkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Gelard dan Rezaei (2016) tentang *The Relationship between Job Motivation, Compensation Satisfaction and Job Satisfaction in Employees of Tax Administration - A Case Study in Tehran*. Mengasilkan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan Hanaysha (2016) tentang *Determinants of Job Satisfaction in Higher Education*. Mengasilkan motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan Kartika dan Kaihatu (2010) tentang *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)*. Mengasilkan motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan Juniantara (2015) tentang *Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar*. Mengasilkan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Adapun hasil penelitian yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi menurut penelitian yang

dilakukan Utami, dkk (2012) tentang Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT. Kusuma Karya Persada). Mengasilkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1: Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen organisasi

Faktor motivasi dan komitmen organisasi merupakan faktor yang sangat penting dimana manajemen harus memotivasi seorang karyawan agar dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi tersebut. Seseorang dianggap memiliki motivasi apabila dia mempunyai keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lain pada banyak situasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu modal dasar yang harus diciptakan manajemen untuk dapat digunakan mencapai suatu tujuan organisasi. Organisasi tanpa adanya komitmen maka tujuan organisasi sulit untuk dicapai.

Penelitian yang dilakukan (Tania dan Sutanto 2013) tentang Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. Dai Knife Di Surabaya menghasilkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan Rimata (2014) tentang Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia Yogyakarta menghasilkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan Murgianto, dkk (2016) tentang *The Effects Of Commitment, Competence, Work Satisfaction On Motivation, And Performance Of Employees At Integrated Service Office Of East Java*. Mengasilkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan Sutanto dan Gondokusumu (2015) tentang Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Karyawan menghasilkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H2: Motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Faktor motivasi dan kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting dimana manajemen harus memotivasi seorang karyawan agar dapat meningkatkan kinerja

karyawan tersebut. Seseorang dianggap memiliki motivasi apabila dia mempunyai keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lain pada banyak situasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil atau tingkatan keberhasilan yang harus dicapai oleh karyawan dengan kriteria yang telah ditentukan oleh manajemen perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Juniantara (2015) tentang Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar. Menghasilkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Obwogi dan Mambua (2015) tentang *The Effects Of Motivation On Employee Performance At Oceanfreight (Ea) Limited*. Menghasilkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Mensah dan Tawiah (2016) tentang *Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana*. Menghasilkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Dahie, dkk (2016) tentang *Teacher Motivation and School Performance, the Mediating Effect of Job Satisfaction: Survey from Secondary Schools in Mogadishu*. Menghasilkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan Riyadi (2011) tentang Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. Menghasilkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Adapun hasil penelitian yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi menurut penelitian yang dilakukan Utami, dkk (2012) tentang Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT. Kusuma Karya Persada). Menghasilkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H3: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Faktor kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan faktor yang sangat penting dimana manajemen harus memperhatikan kepuasan kerja karyawannya dimana semakin karyawan itu puas akan pekerjaannya maka komitmen karyawan terhadap organisasi semakin meningkat. Kepuasan kerja merupakan tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas atau tidak puas. Bila secara emosional karyawan puas berarti

kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak maka berarti karyawan tidak puas. Komitmen organisasi merupakan salah satu modal dasar yang harus diciptakan manajemen untuk dapat digunakan mencapai suatu tujuan organisasi. Organisasi tanpa adanya komitmen maka tujuan organisasi sulit untuk dicapai.

Penelitian yang dilakukan oleh (Murgianto, dkk 2016) tentang *The Effects Of Commitment, Competence, Work Satisfaction On Motivation, And Performance Of Employees At Integrated Service Office Of East Java*. Menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2014) tentang *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Karyawan Ud. Ulam Sari Denpasar*. Menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan Taurisa dan Ratnawati (2012) tentang *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)*. Menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan Sartika (2012) tentang *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Di Cv. Putra Tama Jaya)*. Menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan Gharakhani dan Eslami (2012) tentang *Organizational Commitment and Job Satisfaction*. Menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan

Faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting dimana manajemen harus memperhatikan kepuasan kerja karyawannya dimana semakin karyawan itu puas akan pekerjaannya maka kinerja karyawan semakin meningkat. Kepuasan kerja merupakan tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas atau tidak puas. Bila secara emosional karyawan puas berarti kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak maka berarti karyawan tidak puas. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil atau tingkatan keberhasilan yang harus dicapai oleh karyawan dengan kriteria yang telah ditentukan oleh manajemen perusahaan.

Penelitian yang dilakukan (Atmojo 2012) tentang *The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance*. Menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Afshar dan Doosti (2016) tentang *Investigating the impact of job satisfaction/dissatisfaction on Iranian English teachers' job performance*. Menghasilkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan Priyono dan Chandra (2016) tentang *The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance - Studies in the School of SMPN 10 Surabaya*. Menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan Nana, dkk (2012) tentang Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Universitas Singaperbangsa Karawang. Menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dosen. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja karyawan

Faktor komitmen organisasi dan kinerja karyawan merupakan factor yang sangat penting dimana manajemen harus memperhatikan komitmen karyawan terhadap organisasi dimana semakin karyawan merasa memiliki organisasi maka kinerja karyawan semakin meningkat. Komitmen organisasi merupakan salah satu modal dasar yang harus diciptakan manajemen untuk dapat digunakan mencapai suatu tujuan organisasi. Organisasi tanpa adanya komitmen maka tujuan organisasi sulit untuk dicapai. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil atau tingkatan keberhasilan yang harus dicapai oleh karyawan dengan kriteria yang telah ditentukan oleh manajemen perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Fitriastuti (2013) tentang pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior. Menghasilkan kinerja karyawan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif.

Penelitian sejalan dengan Taurisa dan Ratnawati (2012) tentang Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Sido Muncul Kaligawe Semarang).

Mengatakan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja berpengaruh positif.

Penelitian yang dilakukan Murgianto, dkk (2016) tentang *The Effects Of Commitment, Competence, Work Satisfaction On Motivation, And Performance Of Employees At Integrated Service Office Of East Java*. Mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan Atmojo (2012) tentang *The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance*. Mengatakan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H6: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar yang berlokasi di jalan kapten tantular no 8 renon. Latar belakang pemilihan lokasi penelitian di tempat ini adalah ditemukannya masalah di PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar yang berkaitan dengan pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Populasi dan Sampel

Jumlah Populasi

Secara keseluruhan jumlah karyawan kontrak pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar yang dijadikan populasi dalam penelitian ini sebanyak 60 orang, dimana karyawan kontrak berjumlah 60 orang karyawan. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan kontrak PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar yang berlokasi di jalan kapten tantular no 8 renon denpasar.

Penentuan Sampel

Metode pemilihan sampel yang digunakan penelitian ini adalah metode nonprobability sampling dengan teknik pengambilan sampel secara sampling jenuh (sensus), dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Instrumen Penelitian

Rancangan dan Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menjelaskan hubungan pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar. Terkait dengan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian mengarah pada *explanatory research*. Menurut Singarimbun (1998), *explanatory research* adalah jenis penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan 4 (empat) variabel yang terdiri dari motivasi (X) sebagai variabel bebas (eksogen), kepuasan kerja (Y1) serta komitmen organisasi (Y2) dan kinerja karyawan (Y3) sebagai variabel terikat (endogen).

Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka dapat disampaikan teknik pengumpulan data yang digunakan, antara lain: kuisioner, wawancara dan dokumentasi.

1. Motivasi (X) adalah seseorang dianggap mempunyai apabila dia mempunyai keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lain pada banyak situasi Menurut Robbins, 2006.
2. Kepuasan kerja (Y1) merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas (positif) atau tidak puas (negatif). Bila secara emosional puas berarti kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak maka berarti karyawan tidak puas Robbins (2001).
3. Komitmen organisasi (Y2) didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan - tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut Robbins and Judge (2008).
4. Kinerja karyawan (Y3) adalah suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal - hal yang mungkin tidak diduga sebelumnya di dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya Robbins (2001:260).

Dalam variabel ini responden diminta untuk menanggapi setiap item dalam kuesioner yang menuntun seberapa tinggi pencapaian hasil kinerja karyawan dari pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang diberikan. Setiap item dinilai berdasarkan skala Likert dengan

interval skor 1 (sangat tidak setuju-STS) sampai skor 5 (sangat setuju-SS). Respon yang mengarah ke nilai tertinggi (skor 5) dari setiap indikator

Teknik Analisis Data

Analisis Deskriptif

Penggunaan teknik analisis deskriptif dimaksudkan untuk memperoleh gambaran mengenai karakteristik responden penelitian dari beberapa aspek, seperti: jenis kelamin, pendidikan, umur dan masa kerja, yang disajikan dalam bentuk frekwensi, persentase, maupun rata-rata (mean).

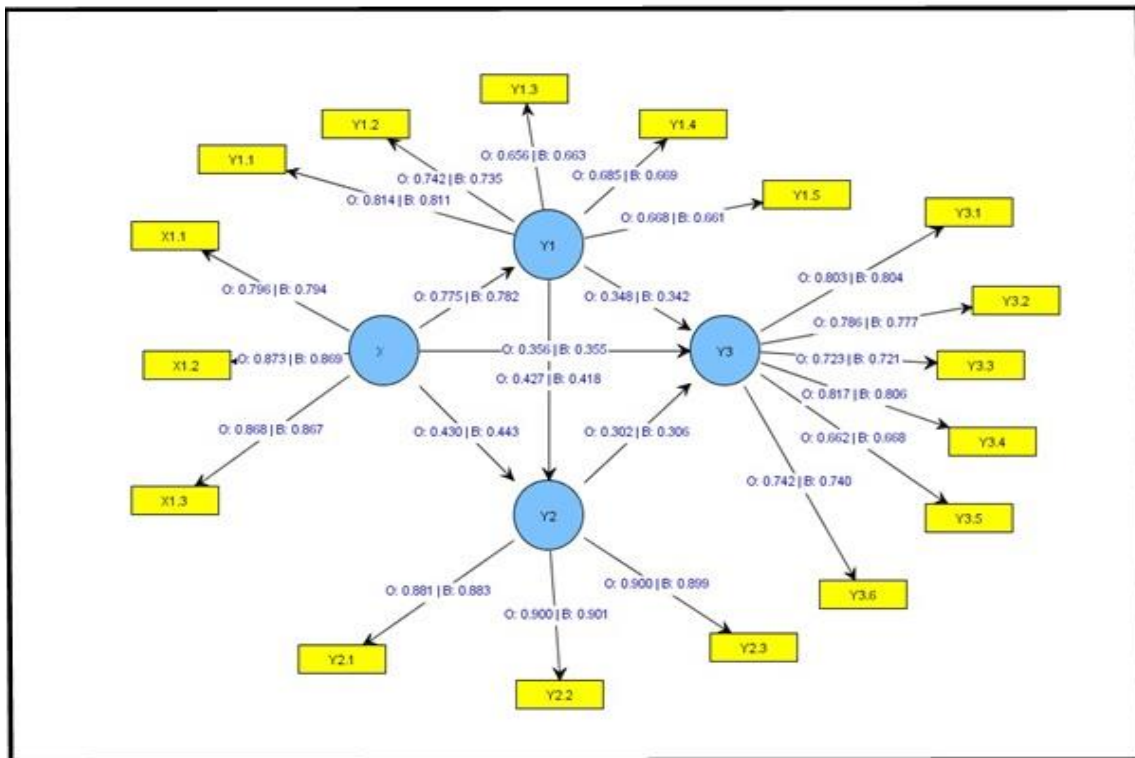
Analisis Inferensial

Metode analisis inferensial digunakan dalam penelitian ini adalah untuk menguji model pengukuran dan model struktural secara sekaligus dengan data analisis yang tersedia sebanyak 60 kuesioner. Sesuai dengan hal tersebut, teknik analisis yang memadai digunakan adalah model persamaan struktural (Structural Equation Modeling-SEM) berbasis variance atau component-based yang paling dikenal dengan Partial Least Square (PLS).

PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini ke empat variabel laten yaitu motivasi (X), kepuasan kerja (Y1), komitmen organisasi (Y2) dan kinerja karyawan (Y4) merupakan model pengukuran dengan indikator reflektif, sehingga dalam evaluasi model pengukuran dilakukan memeriksa *convergent* dan *discriminant Validity* dari indikator untuk mengukur validitas indikator, serta *composite reliability* yang bertujuan mengevaluasi nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang membentuknya. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dapat disajikangambar model penelitian sesuai dengan analisis PLS sebagai berikut:

Gambar 1
Full Model (PLS Bootstrapping)



Berdasarkan Gambar diatas hubungan variabel motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan dapat di jelaskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara motivasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan nilai koefisien sebesar 0.782 dengan nilai t-statistik sebesar 13.462 Nilai t- statistik tersebut berada diatas nilai kritis 1.96, sehingga (H1): pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dapat diterima. Artinya semakin banyak motivasi yang diberikan oleh atasan maka kepuasan kerja karyawan semakin tinggi atau sebaliknya semakin jarang motivasi diberikan oleh atasan maka semakin rendah kepuasan kerja yang dimiliki karyawan.
2. Hipotesis 2 menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara motivasi terhadap komitmen organisasi menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan nilai koefisien sebesar 0.443 dengan nilai t-statistik sebesar 3.838. Nilai t-statistik tersebut berada pada diatas nilai kritis 1.96, sehingga (H2): pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi dapat diterima. Artinya semakin banyak motivasi yang diberikan atasan maka semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, atau

sebaliknya semakin jarang motivasi diberikan oleh atasan maka semakin rendah komitmen yang dimiliki komitmen organisasi.

3. Hipotesis 3 menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan nilai koefisien sebesar 0.355 dengan nilai t-statistik sebesar 3.383. Nilai t-statistik tersebut berada pada diatas nilai kritis 1.96, sehingga (H3): pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Artinya semakin banyak motivasi yang diberikan atasan maka semakin meningkatnya kinerja karyawan, atau sebaliknya semakin jarang motivasi yang diberikan oleh atasan maka semakin rendah juga kinerja karyawan tersebut.
4. Hipotesis 4 menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan nilai koefisien sebesar 0.418 dengan nilai t-statistik sebesar 3.210. Nilai t-statistik tersebut berada pada diatas nilai kritis 1.96, sehingga (H4): pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dapat diterima. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin meningkatnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri, atau sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin rendah pula komitmen organisasi yang dimiliki karyawan itu sendiri.
5. Hipotesis 5 menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan nilai koefisien sebesar 0.342 dengan nilai t-statistik sebesar 2.961. Nilai t-statistik tersebut berada pada diatas nilai kritis 1.96, sehingga (H5): pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Artinya semakin meningkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin meningkat juga kinerja karyawan tersebut, atau sebaliknya semakin rendahnya kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin rendah pula kinerja karyawan tersebut.
6. Hipotesis 6 menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan nilai koefisien sebesar 0.306 dengan nilai t-statistik sebesar 3.512. Nilai t-statistik tersebut berada pada diatas nilai kritis 1.96, sehingga (H6): pengaruh komitmen

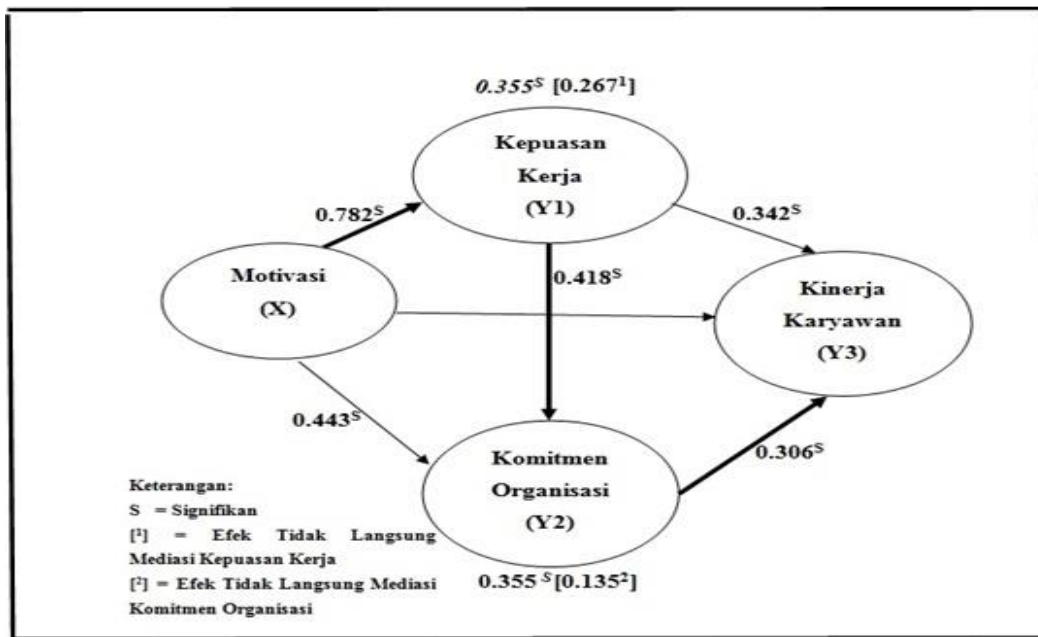
organisasi terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Artinya semakin meningkat komitmen organisasi yang dimiliki karyawan maka semakin meningkat juga kinerja karyawan tersebut, atau sebaliknya semakin rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan maka semakin rendah pula kinerja karyawan tersebut.

Tabel 1
Kalkulasi Efek Langsung, Tak Langsung dan Total

No	Hubungan Variabel	Efek Langsung	Efek Tak Langsung	Efek Total
1	Motivasi (X) → Kepuasan Kerja (Y1)	0.782	-	0.782
2	Motivasi (X) → Komitmen Organisasi (Y2)	0.443	-	0.443
3	Motivasi (X) → Kepuasan Kerja (Y1) → Kinerja Karyawan (Y3)	0.355	0.267 (0.782*0.342)	0.622
	Motivasi (X) → Komitmen Organisasi (Y2) → Kinerja Karyawan (Y3)	0.355	0.135 (0.443*0.306)	0.490
4	Kepuasan Kerja (Y1) → Komitmen Organisasi (Y2)	0.418	-	0.418
5	Kepuasan Kerja (Y1) → Kinerja Karyawan (Y3)	0.342	-	0.342
6	Komitmen Organisasi (Y2) → Kinerja Karyawan (Y3)	0.306	-	0.306

Informasi yang diperoleh dari Tabel 4.12 di atas efek mediasi variabel kepuasan kerja (Y1) pada pengaruh tak langsung motivasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y3) lebih besar, yaitu dengan koefisien jalur sebesar 0.267 dibandingkan dengan efek mediasi variabel komitmen organisasi (Y2) pada pengaruh tak langsung motivasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y3) dengan koefisien jalur yang dihasilkan sebesar 0.135. Dengan demikian secara keseluruhan, jalur Motivasi (X) → Kepuasan kerja (Y1) → Kinerja Karyawan (Y3) lebih besar dengan efek total yang diperoleh sebesar 0.622, dibandingkan jalur Motivasi (X) → Komitmen Organisasi (Y2) → Kinerja Karyawan (Y3) dengan efek total sebesar 0.490. Temuan ini memberikan petunjuk motivasi yang semakin kuat menjadikan karyawan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga nantinya dapat meningkatkan hasil kinerja sesuai dengan tujuan perusahaan.

Gambar 2
Diagram Jalur Hasil Uji Hipotesis



Berdasarkan gambar diatas maka dapat di peroleh bahwa kepuasan Kerja (Y1) dan Komitmen organisasi (Y2) mampu memediasi secara positif dan signifikan pada pengaruh tak langsung motivasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y3). Berdasarkan hasil tersebut memberikan indikasi, semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan yang didasarkan motivasi yang tinggi dari karyawan, maka kinerja karyawan menjadi semakin meningkat pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar.

V SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa, pengaruh motivasi, terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut.

1. Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar, hal ini berarti semakin banyak motivasi yang diberikan perusahaan maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Begitu pula semakin jarang motivasi yang diberikan perusahaan maka kepuasan kerja akan semakin menurun.
2. Motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar, hal ini berarti semakin banyak motivasi yang diberikan perusahaan maka komitmen organisasi karyawan pada perusahaan akan semakin

meningkat. Begitu pula semakin jarang motivasi yang diberikan perusahaan maka komitmen organisasi karyawan pada perusahaan akan semakin menurun.

3. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar, hal ini berarti semakin banyak motivasi yang diberikan perusahaan maka kinerja karyawan pada perusahaan akan semakin meningkat. Begitu pula semakin jarang motivasi yang diberikan perusahaan maka kinerja karyawan pada perusahaan akan semakin menurun.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar, hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja seseorang karyawan maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi seorang karyawan. Begitu pula semakin rendah kepuasan kerja seorang karyawan maka komitmen organisasi karyawan pada perusahaan akan semakin menurun.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar, hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja seseorang karyawan maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Begitu pula semakin rendah kepuasan kerja seorang karyawan maka kinerja karyawan akan semakin menurun.
6. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar, hal ini berarti semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki seseorang karyawan maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Begitu pula semakin rendah komitmen organisasi seorang karyawan maka kinerja karyawan akan semakin menurun.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan yang dapat disampaikan dari penelitian ini didasarkan pada waktu pelaksanaan penelitian yang relative singkat (cross-sectional). Keterbatasan ini tentunya berdampak rendahnya generalisasi penelitian, mengingat permasalahan yang dihadapi pegawai relative kompleks dan dinamis dari waktu ke waktu. Apabila model diterapkan pada waktu dan kondisi yang lain memungkinkan memperoleh hasil yang berbeda. Selain pengembangan indikator-indikator yang lebih relevan digunakan pada masing - masing variabel, juga banyak faktor sebagai penentu kinerja karyawan. Hal ini mengingat upaya untuk meningkatkan capaian hasil kerja karyawan cukup krusial dalam era yang semakin dinamis dan tak menentu.

Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut maka dapat disarankan sebagai berikut:

1. Dalam mengoptimalkan pencapaian kinerja karyawan pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar hendaknya lebih memperhatikan dan meningkatkan pelaksanaan kinerja karyawan yang lebih baik. Oleh karena itu, perlu upaya-upaya membangun dan mengembangkan kinerja karyawan dengan mengedepankan motivasi pada kebutuhan akan kekuasaan / power, dimana hal ini belum sesuai dengan realita yang terjadi, karyawan lebih menanggapi pada kebutuhan akan kelompok yang ditunjukkan pada perolehan rerata tertinggi. Dengan demikian, motivasi karyawan pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar dapat dinyatakan belum memadai. Laporan ini memberikan masukan bagi perusahaan untuk lebih meningkatkan lagi kebutuhan akan kekuasaan / power dalam bekerja, serta tetap mengupayakan kebutuhan akan kelompok dalam bekerja dan kebutuhan akan prestasi, sehingga kinerja karyawan menjadi semakin meningkat.
2. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar cukup baik dimana rerata tertinggi pada variabel kepuasan kerja dengan indikator pekerjaan dan variabel komitmen organisasi dengan indikator komitmen afektif sesuai dengan kejadian dan realita dilapangan dengan demikian kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada PT Bank Sinarmas Kantor Cabang Denpasar dapat dinyatakan baik dan memadai. Laporan ini memberikan masukan untuk perusahaan agar lebih meningkatkan lagi pekerjaan dan komitmen afektif pada karyawan agar kinerja karyawan lebih meningkat lagi.
3. Bagi Peneliti mendatang dapat mereplikasi model penelitian ini melalui model pendekatan longitudinal (dari waktu ke waktu), dan memungkinkan digunakan pada perusahaan lainnya. Selain itu peneliti mendatang dapat memodifikasi model penelitian dengan menambahkan dan mengembangkan indikator maupun variabel lain. Hal ini didasari bahwa motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi cukup banyak dan berbeda dengan kondisi perusahaan satu sama lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J. and Meyer, J.P., 1990, "*The Measurement and Antecedents of Affective, continuance and Normative Commitment*", *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1, pp.1-18

- Anastasia Tania, Eddy M. Sutanto 2013, Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pt. Dai Knife Di Surabaya, Jurnal Agora Vol. 1, No. 3.
- Bahman Khosravipour, Fahimeh Hamidi, Feyzallah Monavvarifard, Laleh Salehi, Sohail Nosraty 2015, *Analyzing the Role of Motivation Factors in Herzberg's Theory on Teacher's Job Satisfaction (Case Study: Elementary Schools in Talesh City)*, *International Journal of Advanced Biological and Biomedical Research*.
- B. Maptuhah Rahmi 2014, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Organisasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur), jurnal manajemen vol 3 no 2.
- Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati 2012, analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang), jurnal bisnis dan ekonomi vol 19 no 2.
- Dahie Abdulkadir Mohamud, Ali Abdulkadir Ali, Ali Yassin Sheikh Ali (PhD) 2016, *Teacher Motivation and School Performance, the Mediating Effect of Job Satisfaction: Survey from Secondary Schools in Mogadishu, internasional journal of education and social science vol 3 no 1*.
- Dhermawan Anak Agung Ngurah Bagus, I Gde Adnyana Sudibya, I Wayan Mudiarta Utama 2012, Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali, jurnal manajemen, strategi bisnis dan kewirausahaan vol 6 no 2.
- Davis, Keith and John W. Newstrom, 2002, Perilaku dalam Organisasi, Cetakan Ketujuh, Jakarta, Erlangga.
- Dwi Sartika 2012, Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Di Cv. Putra Tama Jaya), jurnal of economic education 1.
- Ega Praja Rimata 2014, Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Pos Indonesia Yogyakarta, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.

- Elizabeth Boye Kuranchie-Mensah, Kwesi Amponsah-Tawiah 2016, *Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana, Journal of Industrial Engineering and Management JIEM, vol 9 no 2.*
- Endo Wijaya Kartika, Thomas S. Kaihatu 2010, Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya), *jurnal manajemen dan kewirausahaan vol 12 no 1.*
- Gharakhani Davood, Eslami Javad 2012, *Organizational Commitment and Job Satisfaction, ARPN Journal of Science and Technology Vol. 2, No. 2.*
- Ghozali.,Imam. 2009. Aplikasi Multivariate Dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Handoko, T.Hani 2000, Manajemen, Edisi2, Yogyakarta, BPF
- Hasibuan, Malayu S.P, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Jalal Hanaysha 2016, *Determinants of Job Satisfaction in Higher Education, International Journal of Human Resource Studies ISSN 2162-3058 Vol. 6 No. 1.*
- Juniantara I Wayan 2015, Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar tesis unud.
- Koesmono, H. Teman (2005) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal manajemen & kewirausahaan, vol. 7, no. 2, september 2005: 171-188.*
- Laan Rahmat, Mahlia Muis, Muhammad Idrus Taba, Dan Muhammad Yunus Zain. 2016, *The Effect Of Compensation And Employee Development On The Job Satisfaction And Employee Performance, International Journal Of Research In Social Sciences Vol. 6, No.5.*
- Maharjan, Sarita. 2012. *Association between Work Motivation and Job Satisfaction of College Teachers Administrative and Management Review Vol. 24, No 2, pp..45-55.*
- Marnis Atmojo 2012, *The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance, internasional research journal og business studies vol 5 no 2.*
- Marwansyah (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2 Jakarta :Penerbit Alfabeta
- Murgianto, Siti Sulasmi, dan Suhermin 2016, The Effects Of Commitment, Competence, Work Satisfaction On Motivation, And Performance Of Employees At Integrated Service Office Of East Java, *Internasional Journal Of Advanced Research.*

- Muthuveloo Rajendran dan Rose Raduan Che. 2005. "Typology of Organizational Commitment." *American Journal of Applied Science*, 2 (6): 1078-1081.
- Nana Diana, SE, Nelly Martini, SE., MM., dan Uus Md Fadli, Ir., SE., MM., 2012, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Universitas Singa perbangsa Karawang, *jurnal manajemen* vol 9.
- Newstrom, John W, Davis, Keith, 2007, *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi Ke Tujuh, Jakarta, Erlangga.
- Obwogi Joseph, Mambeya Rachel Mboni 2015, *The Effects Of Motivation On Employee Performance At Oceanfreight (Ea) Limited*, *jurnal ijmri* vol 1.
- Parvaneh Gelard dan Sheida Rezaei 2016, *The Relationship between Job Motivation, Compensation Satisfaction and Job Satisfaction in Employees of Tax Administration – A Case Study in Tehran*, *Asian Social Science* Vol. 12 No. 2.
- Prihatsanti, U & Dewi, K.S. (2010). Hubungan antara Iklim Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Guru SD Negeri di Kecamatan Mojolaban Sukoharjo. *Jurnal Psikologi Undip*. Vol. 7, No. 1, 11- 17.
- Priyono dan Chandra Teddy 2016, *The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance - Studies in the School of SMPN 10 Surabaya*, *internasional education studies* vol 9 no 1.
- Rivai, Veithzal dan Basri, 2005, *Performance Appraisal : Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Robbins, Stephen P, 2001, *Organizational Behavior*, 9th Ed. Upper Saddle River New Jersey, Prentice Hall International.
- Robbins SP, et al 2006, *Perilaku Organisasi* ed 12, Jakarta, Salemba Empat.
- Robbins, Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, Buku 1 dan 2. Jakarta : Salemba Empat.
- Sendow Greis M., dan Ogi Imelda W., 2014. Pengaruh kompensasi, komitmen organisasi dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pln wilayah suluttenggo, *jurnal EMBA* vol 2 no 4.
- Singarimbun, M. dan S. Effendi, 1998, *Metode penelitian survey*, LP3ES, Jakarta.
- Slamet Riyadi 2011, Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur, *jurnal manajemen dan kewirahusahaan* vol 13 no 1.
- Sutanto Eddy Madiono, Gondokusumo Steven 2015, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Karyawan, *jurnal manajemen keuangan* vol 17.

- Steers R. M. dan Porter L.W. 1987, *Motivation and Leadership at Work*. New York. McGraw Hill.
- Sudharma I Nyoman, Astuti Ni Ketut Ayu Juli 2013, Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Pada Hotel Bakung's Beach Cottages Kuta-Bali, fakultas ekonomi universitas udayana.
- Triana Fitriastuti 2013. Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan, jurnal dinamika manajemen vol 4 no 2.
- Utami Hamidah Nayati, Iva Chandraningtyas, M.AI Musadieg 2012, Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi (Studi pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo), jurnal profit vol 6 no 2.
- Veithzal Rivai, dan Sagala, Ella Jauvani, 2009, Manajemen Sumber Daya
- Wibowo, I Gede Putro 2014, Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Karyawan Ud. Ulam Sari Denpasar, Tesis Udayana.
- Zurnali Cut. (2010). Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, dan Customer Orientation: Knowledge Worker - Kerangka Riset Manajemen Sumberdaya Manusia di Masa Depan. Bandung : Unpad Press.