

**ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI
DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi pada PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Reguler Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

CAMELA IKEY BADHOEG DADIE

NIM. 12010110120092

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2015

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Camela Ikey Badhoeg Dadie

Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120092

Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : ANALISIS PENGARUH KOMITMEN
ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING (Studi Pada PT. Madu Baru Bantul
Yogyakarta)

Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M.

Semarang, 16 Desember 2015

Dosen Pembimbing,

(Dra. Rini Nugraheni, M.M.)
NIP. 195612031984032001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Camela Ikey Badhoeg Dadie

Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120092

Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : ANALISIS PENGARUH KOMITMEN DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi
Pada PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta)

Telah dinyatakan lulus ujian pada 23 Desember 2015

Tim Penguji

1. Dra. Rini Nugraheni ,M.M (.....)

2. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU (.....)

3. Dr. Ahyar Yuniawan.SE.,M.Si (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya **Camela Ikey Badhoeg Dadie** , menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Madu Baru Bantul Yogyakarta)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau symbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulisan lain, yang saya akui seolah-olah sebagian tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 16 Desember 2015
Yang membuat pernyataan,

(Camela Ikey Badhoeg Dadie)
NIM: 12010110120092

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Memulai dengan penuh keyakinan ..

Menjalankan dengan penuh keikhlasan..

Menyelesaikan dengan penuh kebahagiaan..

Education is the most powerful weapon which can you use to change
the world ~

Pendidikan merupakan senjata paling ampuh yang bisa kamu
gunakan untuk merubah dunia
(Nelson Mandela)

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

*Keluarga terbaik yaitu Papa Yos Laksana, Mama
Ismayani, Adik ku Nonie dan Elang, serta Dea Yogi
dan Qiana, sahabat, serta teman-teman dan Almamater
Manajemen 2010 UNDIP. Dengan rasa bersyukur,
karena merekalah merupakan anugerah terindah yang
Allah berikan untukku dan selalu memberikan motivasi
serta support.*

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya permasalahan banyaknya karyawan yang keluar dari perusahaan pada PT Madu Baru Bantul Yogyakarta. Serta menurut wawancara pra -survey yang telah dilakukan kurang adanya komunikasi yang terjalin antara pimpinan dengan karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Madu Baru , Bantul Yogyakarta.

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif dan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini merupakan pegawai PT Madu Baru yang berjumlah 77 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Metode analisis data menggunakan uji asumsi klasik, analisis path ,serta koefisien determinasi.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa komitmen organisasi, kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan tergolong sedang. Berdasarkan hasil analisis linier berganda dan uji sobel test menunjukkan bahwa komitmen organisasi , kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan , dan kepuasan kerja memediasi komitmen organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi Regresi I menunjukkan bahwa kepuasan kerja PT Madubaru Bantul Yogyakarta dipengaruhi komitmen organisasi, kepemimpinan sebesar 32,0 %, sedangkan sisanya 68,0% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yan tidak diteliti dalam penelitian ini. dan Koefisien determinasi Regresi II menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT Madubaru Bantul dipengaruhi komitmen organisasi, kepemimpinan sebesar 47,7% sedangkan sisanya 52,3% dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci : *Komitmen organisasi, kepemimpinan , kepuasan kerja dan kinerja karyawan*

ABSTRACT

This research is motivated by the presence of problems of the many employees who left the company at PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta. Moreover, according to the pre-survey interviews that have been done, there is a lack of communication between the leaders with employees. Objective of this study was to analyze the influence of organizational commitment, leadership, employee performance, and job satisfaction as intervening variables in PT Madubaru Bantul Yogyakarta.

Method of analysis of the data used in this research is descriptive and quantitative. The samples in this study were employees of PT Madubaru amounted to 77 people. Data collection was carried out by using a questionnaire that has been tested for validity and reliability. Data analysis method was using classic assumption test, path analysis, as well as the coefficient of determination.

Descriptive analysis shows that organizational commitment, leadership, job satisfaction and employee performance was moderate. Based on the results of multiple linear analysis and test of Sobel test indicates that organizational commitment, leadership, positive influence on employee performance and job satisfaction mediate organizational commitment and leadership on employee performance. The coefficient of determination shows that the work satisfaction of PT Madubaru Bantul Yogyakarta are influenced by organizational commitment, leadership and job satisfaction by 32.0%, while the remaining 68,0% are influenced by other variables in which the research did not examined in this study. The coefficient of determination shows that the employees performance of PT Madubaru Bantul Yogyakarta are influenced by organizational commitment, leadership and job satisfaction by 47,7%, while the remaining 52,3% are influenced by other variables in which the research did not examined in this study

Key words : organizaitional commitment, leadership, work satisfaction and employees performance

KATA PENGANTAR

Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada PT. Madu Baru , Bantul Yogyakarta)”** dengan baik.

Penulisan skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program strata satu (S1) di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Penulisan skripsi ini tidak dapat mungkin terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, atas segala rahmat dan nikmat-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Dr. Suharnomo, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M. selaku dosen pembimbing atas waktu, perhatian, saran, motivasi dan segala bimbingannya selama penulisan skripsi ini.
4. Bapak Dr Ahyar Yuniawan, SE., M.Si. selaku dosen wali atas waktu serta segala arahan yang diberikan untuk penulis.

5. Segenap dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas ilmu yang telah diberikan selama penulis menjalani perkuliahan.
6. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan.
7. PT. Madu Baru , Bantul Yogyakarta karena telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian serta karyawan yang bersedia menjadi responden dan telah meluangkan waktu untuk menjawab setiap pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan.
8. Keluarga Papa Yos, Mama Ismayani serta adikku Nonie Barra Sinta Dadie dan Elang Damar Laksana Dadie untuk segala kasih sayang, doa, semangat, dorongan, bimbingan, dan nasihat yang tiada hentinya.
9. Oma Siti, Opa Maman , Mama Sri, Mbak Puri, Tante Novi, dan seluruh keluarga besar yang selalu meberikan motivasi, doa, semangat kepada penulis dalam mengerjakan skripsi
10. Sahabat – sahabatku Stevia Rizki, Monic, Ardinna, Lusia Oktaviani, Devki,Arum, Emmy ,Nila, Karina,Lidya, Lina, Dinny, Rizki Anugrah, untuk motivasi, doa dan bantuan dalam pengerjaan skripsi serta waktu yang telah diberikan.
11. Teman-teman KKN Desa Seloboro Kecamatan Salam Kabupaten Magelang: Desca, Dessy, Nana, Baidzurahman, Adi, Reka, Bramudya, Devi, Dewi untuk segala support dan pengalamannya.
12. Semua teman-teman Manajemen 2010 lainnya, atas segala kebersamaan dan kekeluargaan selama perkuliahan.

13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah tulus dan ikhlas memberikan bantuan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan serta pengalaman penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran membangun dari semua pihak. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Semarang, 15 Desember 2015

Camela Ikey Badhoeg Dadie

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	10
1.4 Sistematika Penelitian	11
BAB II TELAAH PUSTAKA	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1. Komitmen Organisasi.....	13
1. Pengertian Komitmen Organisasi.....	13
2. Faktor Pengaruh Komitmen Organisasi.....	14

3. Indikator Komitmen Organisasi	15
2.1.2 Kepemimpinan	18
1. Pengertian Kepemimpinan.....	18
2. Tipe Kepemimpinan	19
3. Perilaku Kepemimpinan	21
4. Indikator Kepemimpinan	25
2.1.3 Kinerja Karyawan	25
1. Pengertian Kinerja	25
2. Faktor-faktor Kinerja.....	27
3. Pengukuran Kinerja	28
4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	29
5. Indikator Kinerja.....	31
2.1.4 Kepuasan Kinerja.....	32
1. Definisi Kepuasan Kerja	32
2. Teori Kepuasan Kerja	32
3. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	36
4. Pengukuran Kepuasan Kerja.....	36
2.2 Penelitian Terdahulu	37
2.3 Kerangka Pemikiran.....	39
2.3.1 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	39
2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja..	40
2.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	41

2.3.4	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.	42
2.3.5	Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan	44
2.3.6	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	44
2.3.7	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	45
BAB III	METODE PENELITIAN	47
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	47
3.2	Populasi dan Sampel	48
3.2.1	Populasi.....	48
3.2.2	Sampel.....	49
3.3	Teknik Penarikan Sampel	50
3.4	Sumber Data.....	52
1	Data Primer.....	52
2.	Data Sekunder.....	52
3.5	Metode Pengumpulan Data	52
3.6	Metode Analisis Data.....	53
3.6.1	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	53
1.	Validitas	53
2.	Reliabilitas	54
3.6.2	Analisis Deskriptif	55
3.6.3	Uji Asumsi Klasik.....	56
1	Uji Normalitas Data	56
2	Uji Multikolonieritas.....	57

3	Heteroskedastisitas.....	57
3.6.4	Analisis Jalur/ Path.....	58
3.6.5	Pengujian Hipotesis.....	61
3.6.6	Koefisien Determinasi (R^2).....	62
3.6.7	Uji Efek Mediasi (Uji Sobel).....	63
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	65
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	65
4.1.1	Sejarah dan Perkembangan Perusahaan	65
4.1.2	Perkembangan Perusahaan.....	66
4.1.3	Visi dan Misi Perusahaan.....	67
4.1.4	Bidang Usaha	68
4.2	Gambaran Umum Responden	68
4.2.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.	68
4.2.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	69
4.2.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	70
4.2.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja..	71
4.2.5	Deskripsi Responden Berdasarkan Status Karyawan.	72
4.3	Pengujian Instrumen.....	73
4.3.1	Hasil Uji Validitas.....	73
4.3.2	Hasil Uji Reliabilitas	75
4.4	Analisis Deskriptif	75
4.4.1	Nilai Indeks Jawaban Responden Atas Variabel Komitmen Organisasi.....	76

4.4.2	Nilai Indeks Jawaban Responden Atas Variabel Kepemimpinan	77
4.4.3	Nilai Indeks Jawaban Responden Atas Variabel Kepuasan Kerja	79
4.4.4	Nilai Indeks Jawaban Responden Atas Variabel Kinerja Karyawan	80
4.5	Pengujian Regresi I	81
4.5.1	Uji Asumsi Klasik I.....	81
4.5.5.1	Uji Normalitas.....	81
4.5.5.2	Uji Multikolinearitas	85
4.5.1.3	Uji Heteroskedastisitas.....	86
4.5.2	Analisis Regresi Linear Berganda I	87
4.5.2.1	Pengujian Hipotesis Pertama (H_1).....	88
4.5.2.2	Pengujian Hipotesis Kedua (H_2).....	88
4.5.3	Koefisien Determinasi (Regresi I)	88
4.6	Pengujian Regresi II.....	89
4.6.1	Uji Asumsi Klasik II	89
4.6.1.1	Uji Normalitas.....	89
4.6.1.2	Uji Multikolinearitas	92
4.6.1.3	Uji Heteroskedastisitas.....	93
4.6.2	Analisis Regresi Linear Berganda II	94
4.6.2.1	Pengujian Hipotesis Ketiga (H_3)	95
4.6.2.2	Pengujian Hipotesis Keempat (H_4)	95
4.6.2.3	Pengujian Hipotesis Kelima (H_5).....	96
4.6.3	Koefisien Determinasi (Regresi II)	96

4.7	Analisis Kepuasan Karyawan sebagai Variabel Intervening	96
4.7.1	Pengujian Hipotesis Keenam (H_6)	97
4.7.2	Pengujian Hipotesis Ketujuh (H_7)	99
4.8	Interpretasi Hasil	100
4.8.1	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	101
4.8.2	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	102
4.8.3	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	104
4.8.4	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	104
4.8.5	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	105
4.8.6	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	107
4.8.7	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	108
BAB V	PENUTUP	109
5.1	Kesimpulan	109
5.2	Keterbatasan.....	110
5.3	Saran.....	111
	DAFTAR PUSTAKA	113
	LAMPIRAN	116

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	Penilaian Kinerja PT Madubaru Bantul Tahun 2013 – 2014.... 3
Tabel 1.2.	Data Karyawan Keluar dan Masuk tahun PT Madubaru 4
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu 37
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel..... 47
Tabel 3.2	Sampel Karayawan PT Madubaru Bantul Berdasarkan Departemen 51
Tabel 3.3	Pedoman Pengukuran Realibilitas Instrumen 54
Tabel 4.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... 69
Tabel 4.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia 69
Tabel 4.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan 70
Tabel 4.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Kerja..... 71
Tabel 4.5	Deskripsi Responden Berdasarkan Status Karyawan 72
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas 73
Tabel 4.7	Hasil Uji Realibilitas 74
Tabel 4.8	Hasil Tanggapan Responden atas Variabel Komitmen Organisasi..... 76
Tabel 4.9	Hasil Tanggapan Responden atas Variabel Kepemimpinan 77
Tabel 4.10	Hasil Tanggapan Responden atas Variabel Kepuasan Kerja..... 79
Tabel 4.11	Hasil Tanggapan Responden atas Variabel Kinerja Karyawan .. 80
Tabel 4.12	Hasil Uji Normalitas Saphiro Wilk..... 83
Tabel 4.13	Hasil Uji Normalitas Zskewness dan Zkurtosis..... 84
Tabel 4.14	Nilai Variance Inflation Factor (VIF) 85
Tabel 4.15	Rangkuman Hasil Pengujian Tahap I 87
Tabel 4.16	Hasil Uji Normalitas Saphiro Wilk 90
Tabel 4.17	Hasil Uji Normalitas Zskewness dan Zkurtosis..... 91

Tabel 4.18 Nilai Variance Inflation Factor (VIF)	92
Tabel 4.19 Rangkuman Hasil Pengujian Tahap II	94

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran.....	39
Gambar 3.1 Model Analisis Path.....	61
Gambar 4.1 Uji Normalitas dengan Normal P-P Plot (Regresi I).....	82
Gambar 4.2 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas (Regresi I).....	86
Gambar 4.3 Uji Normalitas dengan Normal P-P Plot (Regresi II).....	89
Gambar 4.4 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas (Regresi II).....	93
Gambar 4.5 Diagram Path Analysis.....	97

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Kuesinoner Penelitian
Lampiran B	Validasi Hasil Wawancara Pra Survey
Lampiran C	Data Uji Coba
Lampiran D	Uji Validitas dan Reliabilitas
Lampiran E	Data Penelitian
Lampiran F	Analisis Data
Lampiran G	Surat Izin Penelitian
Lampiran H	Surat Keterangan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia sebagai sumber daya yang sangat penting di dalam suatu organisasi. Organisasi akan lebih maju dan berkembang apabila mempunyai tenaga kerja yang handal, dan mampu dijadikan partner kerja oleh pimpinannya dalam menjalankan tugas yang menjadi bagiannya masing-masing. Tenaga kerja dan pimpinan harus saling mendukung, bekerjasama, saling menghargai, juga saling mengerti apa yang menjadi hak dan kewajibannya masing-masing. Perusahaan menggunakan berbagai macam cara untuk mencapai kinerja yang tinggi. Kinerja yang tinggi sangat tergantung pada manusia sebagai faktor yang penting dibanding faktor-faktor lainnya.

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode. Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya-upaya institusi untuk meningkatkan kinerja. Pangastuti dalam (Mahmudi, 2005) mengungkapkan bahwa usaha-usaha manajemen kinerja ditujukan untuk mendorong kinerja dalam mencapai tingkat tertinggi organisasi. Lebih lanjut, Hasibuan (2007) menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai

dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Robertson dalam (Mahmudi, 2005) mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Sistem pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui pencapaian organisasi atas tujuan dan misi organisasi/program. Sistem pengukuran kinerja dijabarkan dalam indikator-indikator kinerja yang terdapat dalam desain pengukuran kinerja. Kinerja akan menggambarkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, dan kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi unit kerja tersebut. PT. Madu Baru Bantul D.I Yogyakarta sebagai sebuah perusahaan memiliki perencanaan kinerja guna menentukan bagaimana kinerja harus diukur, mengenali dan merencanakan cara mengatasi kendala, serta mencapai pemahaman bersama tentang pekerjaan. Sehubungan dengan pemaparan diatas, yang menjadi obyek penelitian ini adalah PT Madu Baru, Bantul. Perusahaan ini adalah satu-satunya pabrik gula di propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang mengemban tugas untuk mensukseskan program pengadaan pangan Nasional, khususnya Gula Pasir. Sebagai Perusahaan padat karya banyak menampung tenaga kerja dari Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Perusahaan ini terletak di Desa Padokan, Kelurahan

Tirtonirmolo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul, Propinsi daerah Istimewa Yogyakarta. Berikut gambaran kinerja karyawan Madu Baru Bantul D.I Yogyakarta dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2014.

Tabel 1.1
Tabel Penilaian Kinerja Karyawan PT. Madu Baru Bantul
D.I Yogyakarta Tahun 2013 - 2014

Bagian	Tahun 2013		Tahun 2014	
	B	BS	B	BS
SDM & Umum	28	0	23	0
Akuntansi & Keuangan	13	1	16	1
Pemasaran	2	0	1	0
SPI	2	0	0	0
Tanaman	40	8	29	5
T & A	11	0	2	1
Instalasi	84	0	76	0
Pabrikasi PG	5	2	4	2
Pabrikasi SP	8	1	9	0
Jumlah	193	12	160	9
Persentase	67,48	4,20	53,69	3,02

Sumber : PT. Madu Baru Bantul, 2014.

Keterangan :

B : Baik

BS : Baik Sekali

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. Madu Baru Bantul mendapatkan nilai B pada tahun 2013 sebanyak 193 orang yaitu sebesar 67,48% dan kemudian jumlah karyawan yang mendapatkan nilai B di tahun 2014 mengalami penurunan menjadi sebanyak 160 orang yaitu sebesar 53,69%.

Sebagai perusahaan yang memiliki banyak tenaga kerja, perusahaan harus berbenah dan mempersiapkan segala konsekuensi yang mungkin terjadi. Diantaranya dengan meningkatkan komitmen organisasi karyawan, memiliki kepemimpinan yang baik, dan menjadikan kepuasan karyawan yang makin tinggi. Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian karena memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja seperti kinerja, kepuasan kerja, absensi karyawan dan juga *turnover* karyawan. Hasil wawancara penelitian saat penelitian menyatakan bahwa karyawan sudah memiliki loyalitas yang tinggi, tapi terkadang masih menyepelkan dalam pekerjaan. Namun diantara para karyawan tersebut juga ada karyawan yang mengajukan untuk keluar dari perusahaan, hal ini menunjukkan masih adanya permasalahan yang terjadi pada karyawan. Untuk melengkapi mengenai adanya permasalahan pada komitmen karyawan ini, juga mendapatkan data yang diperoleh dari perusahaan tentang jumlah karyawan yang keluar, yang terlihat tingginya data karyawan yang keluar dalam perusahaan.

Tabel 1.2
Data Karyawan Keluar dan Masuk PT. Madu Baru Bantul

Tahun	Keluar	Total Karyawan	Persentase Keluar
2012	14	242	5,79
2013	19	286	6,64
2014	25	298	8,39

Sumber : PT. Madu Baru Bantul

Melihat data jumlah karyawan pada karyawan di PT. Madu Baru Bantul selama tiga tahun terakhir menunjukkan peningkatan, hal ini tentunya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan banyaknya tenaga kerja yang keluar

tentunya perusahaan akan kehilangan karyawan yang sudah berpengalaman dan dilain pihak karyawan mendapat karyawan baru yang kemungkinan belum berpengalaman, kondisi ini jelas akan merugikan perusahaan karena dapat menurunkan tingkat produktivitas kerja perusahaan.

Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja. Komitmen organisasional merupakan usaha mengidentifikasi diri dan melibatkan diri dalam organisasi dan berharap tetap menjadi anggota organisasi (Robbin, 2006). Menurut Allen dan Mayer (1990) ada tiga komponen dalam komitmen yaitu: (a) *affective* (menunjukkan keinginan karyawan untuk melibatkan diri dan mengidentifikasi diri dengan organisasi karena adanya kesesuaian nilai-nilai dalam organisasi). (b) *continuance* (komitmen yang timbul karena ada kekhawatiran terhadap kehilangan manfaat yang biasa diperoleh dari organisasi) (c) *normative* (komitmen yang muncul karena karyawan merasa berkawajiban untuk tinggal dalam organisasi). Hasil penelitian Moncreif (1997) mengungkapkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan Van Scooter (2000) menyatakan bahwa pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada kerja, disebutkan pula bahwa pekerja yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan cenderung senang membantu dan dapat bekerja sama.

Setelah komitmen organisasi karyawan yang tinggi, faktor penting lainnya adalah kepemimpinan. Berdasarkan prasurvey wawancara yang telah dilakukan dengan beberapa karyawan yang menjadi perhatian adalah kurangnya perhatian

pimpinan pada bawahan dan hubungan yang kurang harmonis yang disebabkan kurang komunikasi antara pimpinan dengan karyawannya. Kondisi ini jika dibiarkan akan menciptakan suasana kerja yang tidak menyenangkan yang akan mengganggu produktifitas kerja. Maka dari itu untuk menciptakan hubungan yang harmonis diperlukan komunikasi antar pimpinan dan bawahan maupun antar sesama karyawan itu sendiri. Proses komunikasi antar pribadi. Dengan adanya perhatian yang telah diberikan pimpinan akan dapat menimbulkan rasa hormat bawahannya. Dalam hal ini terjalin proses komunikasi yang timbal balik yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktifitas kerja pegawai. Dengan demikian juga halnya dalam hubungan dengan sesama karyawan itu sendiri. Adanya hubungan yang baik dan harmonis menjadikan adanya suatu kerja sama yang mantap. Karenanya karyawan akan merasa betah dan senang bekerja di lingkungan kantornya, sehingga produktifitas kerja meningkat.

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja telah banyak dilakukan, diantaranya Alberto *et al* (2005) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif kuat terhadap kinerja. Temuan ini memberikan indikasi bahwa kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, di samping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan juga adanya pemberian pembelajaran terhadap bawahannya. Kinerja pegawai tidak lepas dari peran pemimpinnya, menurut Bass (1990) peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada karyawan untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara, yaitu :

- (1) pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari karyawannya, secara

khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka, (2) pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut, (3) pemimpin mengemukakan criteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif, (4) pemimpin memberikan umpan balik ketika karyawan telah mencapai sasaran, dan (5) pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

Selain faktor komitmen organisasi dan kepemimpinan, salah satu hal lain yang penting adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Kepuasan kerja tersebut diharapkan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi yang lebih baik. Kepuasan kerja karyawan adalah salah satu aspek yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga kepuasan kerja karyawan mempengaruhi kinerja unit secara keseluruhan. Kepuasan kerja merupakan salah satu komponen yang mendukung tercapainya produktivitas. Menurut Robbins (2003:101), kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang penting di dalam praktek manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Ini dikarenakan kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan dan masalah-masalah personalia vital lainnya (Handoko, 2000:194). Kepuasan kerja yang tinggi sangat diharapkan karena hal itu berkaitan dengan hasil yang positif dan merupakan tanda organisasi yang dikelola dengan baik. Hasil penelitian Noor Arifin (2012) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Cecilia Engko (2008) yang menyimpulkan terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Berdasarkan data diatas jelas terdapat masalah kinerja karyawan di PT. Madu Baru Bantul yang ditunjukkan dengan adanya penurunan kinerja pada tabel kinerja individu yang dibuktikan oleh turunnya persentase prestasi kinerja individu karyawan dalam dua tahun berturut-turut.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penelitian ini akan mengambil judul **“Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Tenaga kerja merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan dari perusahaan ini adalah menurunnya kinerja karyawan di PT. Madu Baru Bantul D.I Yogyakarta dalam dua tahun terakhir yang ditunjukkan dari hasil penilaian kinerja, dimana tahun 2013 sebanyak 193 orang yaitu sebesar 67,48% mendapatkan nilai B dan di tahun 2014 mengalami penurunan menjadi sebanyak 160 orang yaitu sebesar 53,69%. Selanjutnya adanya permasalahan pada komitmen karyawan, yang ditunjukkan dengan tingginya data karyawan yang keluar dalam perusahaan. Pada tiga tahun terakhir menunjukkan adanya peningkatan persentase jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan. Setelah penilaian komitmen organisasi karyawan, faktor penting lainnya adalah kepemimpinan. Berdasarkan prasurvey wawancara yang telah dilakukan dengan beberapa karyawan yang menjadi perhatian adalah

kurangnya perhatian pimpinan pada bawahan dan hubungan yang kurang harmonis. Kondisi ini jika dibiarkan akan menciptakan suasana kerja yang tidak menyenangkan yang akan mengganggu produktifitas kerja. Selain faktor komitmen organisasi dan kepemimpinan, salah satu hal lain yang penting adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Kepuasan kerja tersebut diharapkan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi yang lebih baik. Sehubungan dengan permasalahan tersebut diduga faktor komitmen organisasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
6. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ?
7. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
7. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

1.3.1 Kegunaan Penelitian

Bila tujuan penelitian ini dapat di capai, maka manfaat yang diharapkan dari hail penelitian ini antara lain adalah :

1. Bagi Ilmu Pengetahuan

Mengkonfirmasi dan mengembangkan kesesuaian dari berbagai dimensi komitmen organisasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja yang berorientasi pada tugas dan kinerja organisasi perusahaan, sekaligus sebagai khasanah pemikiran guna penelitian lebih lanjut.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak manajemen PT. Madu Baru Bantul D.I Yogyakarta dalam melakukan strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawannya terutama dengan meningkatkan komitmen organisasi karyawan dan menunjukkan kepemimpinan yang baik dan tepat bagi karyawan.

1.4 Sistematika Penulisan

Skripsi ini disusun menurut sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Bab ini berisikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : Telaah Pustaka

Bab ini berisikan penelitian terdahulu, teori yang menjadi landasan dalam penelitian ini serta teori-teori dan pemikiran ahli yang mendukung pembahasan masalah dalam penelitian, kerangka pemikiran dan formalisasi hipotesis.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini berisikan tentang variabel penelitian dan definisi operasional, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis.

BAB IV : Hasil dan Analisis

Bab ini akan memuat deskripsi obyek penelitian, analisis data dan interpretasi hasil penelitian.

BAB V : Penutup

Bab ini berisikan mengenai simpulan, keterbatasan dan saran terhadap hasil penelitian.