

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL DI KOWLOON PALACE INTERNATIONAL RESTAURANT SURABAYA

Cogito Dino Utama, Frangky Stiven

Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia

Abstrak : Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh dari kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasional, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada Kowloon Palace International Restaurant Surabaya. Teknik analisis data dalam penelitian ini dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan proses perhitungan yang dibantu program aplikasi software *SmartPLS* untuk mengolah data-data kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, pengaruh signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, serta terdapat pengaruh langsung antara kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

Kata Kunci:

Kepuasan kerja, kinerja karyawan, komitmen organisasional.

Abstract : The purposes of this research was to know the influence of employee job satisfaction towards employee performance, employee job satisfaction towards organizational commitment, and organizational commitment towards employee performance in Kowloon Palace International Restaurant Surabaya. The data analysis technique used was Partial Least Square (PLS) with the calculation process assisted by SmartPLS software application program to process the data of the questionnaires. The results showed there were significant influence of employee job satisfaction towards employee performance, significant influence of employee job satisfaction towards organizational commitment, significant influence of organizational commitment towards employee performance and also the direct influence of employee job performance towards employee performance through organizational commitment.

Keywords:

Job satisfaction, employee performance, organizational commitment.

Dalam beberapa tahun belakang dapat dilihat maraknya pertumbuhan industri *food and beverage* di Surabaya. Menurut Wiwiek Widayati, Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Surabaya, kenaikan jumlah restoran di Surabaya mencapai 15-20 % per tahunnya (“Ambisi jadi kota wisata kuliner”, 2011, Oktober). Meningkatnya jumlah restoran berbanding lurus atau linear dengan meningkatnya kualitas kompetisi antar restoran di Surabaya. Menajamnya kompetisi dalam industri *food and beverage* membawa konsekuensi perusahaan perlu menanggapi persaingan ini secara serius agar mampu bertahan atau bahkan mampu memenangkannya. Salah satu aspek penting dalam memenangkan

persaingan itu adalah sumber daya manusia seperti dikatakan oleh Simamora (2006, p. 5) bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset penting organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya.

Menurut Robbins & Judge (2009, p. 118), salah satu indikator berhasil tidaknya manajemen dalam hal sumber daya manusia adalah tingkat kepuasan kerja karyawan. Luthans (2011, p. 141) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai seperangkat peraturan yang menyangkut tentang perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan berhubungan dengan pekerjaan mereka. Seorang karyawan yang memperoleh kepuasan dalam bekerja tentunya akan berdampak terhadap kematangan psikologis yang pada gilirannya akan menimbulkan gairah dan semangat untuk bertindak mencapai kinerja yang lebih tinggi daripada orang yang tidak terpuaskan (As'ad, 2000, p. 106).

Robbins & Judge (2009, p. 119) menyatakan bahwa jika variabel yang positif terhadap kepuasan kerja yaitu tipe pekerjaan itu sendiri, tingkat upah atau gaji, promosi, supervisi dari atasan, dan komunikasi dengan rekan kerja dapat terpenuhi maka komitmen terhadap organisasi akan timbul dengan baik. Menurut Luthans (2011, p. 146), komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Andini (2006) mengatakan bahwa komitmen organisasional memberikan hubungan positif terhadap kinerja tinggi karyawan, tingkat pergantian karyawan yang rendah dan tingkat ketidakhadiran karyawan yang rendah. Viswesvaran & Ones (2000) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan tindakan, perilaku dan hasil yang dapat diukur di mana karyawan terikat atau yang dilakukan karyawan yang berhubungan dengan tujuan organisasi dan berkontribusi pada tujuan organisasi. Kinerja karyawan yang baik diharapkan dapat membawa dampak yang positif bagi kinerja organisasi (Suhartini & Handayani, 2005, p. 56).

Berdasarkan wawancara peneliti dengan Bapak Edo selaku *Head Restaurant* di Kowloon Palace International Surabaya, karyawan restoran Kowloon sudah memiliki kepuasan kerja yang cukup karena menurut Bapak Edo, jarang ada karyawan yang mengeluh terkait gaji, promosi, rekan kerja, pengawasan, dan pekerjaan itu sendiri. Karyawan restoran Kowloon juga memiliki komitmen kerja yang cukup. Hal ini dibuktikan dengan 90,48% karyawan di Kowloon adalah karyawan yang sudah bekerja lebih dari 1 tahun. Namun menurut Bapak Edo sebagian kecil dari karyawan yang sudah lama bekerja ini belum menunjukkan kinerja yang memuaskan. Terkait fenomena di atas, peneliti ingin meneliti lebih lanjut dan menganalisis mengenai teori – teori dari para ahli yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

TEORI PENUNJANG

Kepuasan Kerja

As'ad (2000, p. 104) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, karakteristik individual, serta hubungan kelompok di luar pekerjaan itu sendiri. Menurut Robbins & Judge (2009, p. 117), kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan terhadap pekerjaan yang dimiliki oleh seorang

karyawan. Peneliti menyimpulkan kepuasan kerja adalah suatu perilaku karyawan yang puas dengan apa yang diberikan oleh suatu organisasi tempatnya bekerja dan ditunjukkan dengan sikap positif karyawan terhadap organisasi itu. Robbins & Judge (2009, p. 119), menyatakan ada 5 faktor kepuasan kerja yaitu :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.
Kepuasan ini tercapai bilamana pekerjaan seorang karyawan sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan itu sendiri.
2. Kepuasan terhadap imbalan dari pekerjaan itu.
Di mana karyawan merasa gaji atau upah yang diterimanya sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan karyawan lain yang bekerja di organisasi itu.
3. Kepuasan terhadap supervisi dari atasan.
Karyawan merasa memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan teknis dan motivasi.
4. Kepuasan terhadap rekan kerja.
Karyawan merasa puas terhadap rekan - rekan kerjanya yang mampu memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.
5. Kesempatan promosi.
Kesempatan untuk meningkatkan posisi jabatan pada struktur organisasi.

Komitmen Organisasional

Menurut Mathis & Jackson (2002, p. 29), komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Luthans (2011, p. 146), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap mengenai loyalitas pekerja kepada organisasi mereka dan merupakan suatu proses terus menerus yang dengan proses ini para anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kesejahteraannya. Menurut Luthans (2011, p. 147), indikator komitmen organisasional dapat dilihat dari :

1. Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu.
2. Keinginan untuk berusaha keras memenuhi keinginan organisasi.
3. Keyakinan tertentu, dan menerima nilai dan tujuan organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Prawirosentono (2008, p. 2) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu ataupun sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Hasibuan (2008, p. 94) juga menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas - tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Dari definisi di atas peneliti menyimpulkan definisi dari kinerja karyawan adalah kontribusi tiap karyawan terhadap hasil akhir yang diperoleh sesuai dengan wewenang, tanggung jawab, dan tugas masing – masing karyawan. Menurut Hasibuan (2008, p. 95-96) terdapat enam macam unsur dalam penilaian sebuah kinerja seseorang, yaitu:

1. Prestasi

Penilaian hasil kerja baik kualitas dan kuantitas yang dapat dihasilkan oleh karyawan.

2. **Kedisiplinan**

Penilaian disiplin dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

3. **Kreatifitas**

Penilaian kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

4. **Kerjasama**

Penilaian kesediaan bekerjasama dengan karyawan lain secara vertikal (dengan pimpinan atau bawahan) dan horisontal (dengan sesama).

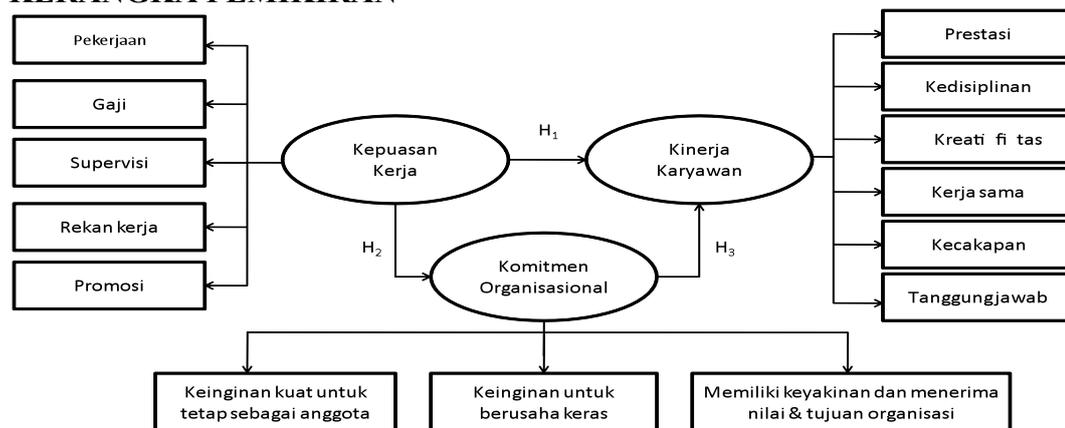
5. **Kecakapan**

Penilaian dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam menyusun kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen serta kemampuan dalam mengambil keputusan dalam batas kuasanya.

6. **Tanggung Jawab**

Penilaian kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku pekerjaannya.

KERANGKA PEMIKIRAN



Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis

- H₁ Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
- H₂ Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

H₃ Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini tergolong dalam tipe penelitian kausal, penelitian yang bertujuan menganalisis hubungan sebab akibat antara variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (variabel yang dipengaruhi).

Gambaran Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Kowloon Palace International Restaurant Surabaya yang berjumlah 63 orang. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling*. Jenis *nonprobability sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling*. Kriteria yang akan menjadi sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang berstatus karyawan tetap yang bekerja di Kowloon Palace International Restaurant Surabaya yang telah bekerja minimal 1 tahun yang berjumlah 57 orang.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Penelitian dengan metode kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan tetap yang bekerja di Kowloon Palace International Restaurant Surabaya. Sedangkan data sekunder diperoleh dalam bentuk sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan data pegawai yang mendukung penelitian ini.

Metode dan Prosedur Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara
Mengumpulkan data atau bahan – bahan keterangan dilakukan dengan melakukan tanya jawab secara langsung mengenai variabel – variabel yang diteliti, dengan pihak restoran Kowloon Palace International Surabaya.
2. Dokumentasi
Pengumpulan data yang berkaitan melalui beberapa catatan – catatan, dokumen – dokumen, arsip, serta artikel yang relevan meliputi sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan data pegawai yang mendukung penelitian.
3. Kuesioner
Penyebaran kuesioner dengan daftar pertanyaan yang mendukung penelitian yang diberikan kepada responden dengan maksud agar responden dapat memberikan jawaban sesuai dengan kebutuhan penelitian. Pada tahap pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner, terbatas dalam 2 kelompok pertanyaan dan pernyataan, yaitu:
 - a. Kelompok pertanyaan demografi responden yaitu: lama bekerja, jenis kelamin, usia, jabatan, pendidikan dan status.
 - b. Kelompok pernyataan yang mewakili variabel independen, variabel *intervening*, dan variabel dependen.
 1. Variabel Independen: Kepuasan Kerja yang diadopsi dari Robbins & Judge (2009).

2. Variabel *Intervening*: Komitmen Organisasional yang diadopsi dari Luthans (2011).
3. Variabel Dependen: Kinerja Karyawan yang diadopsi dari Hasibuan (2008).

Dalam kelompok ini, responden akan memberikan respon dalam skala *likert* dengan interval penilaian untuk setiap jawaban responden adalah 1 sampai dengan 5 interval jawaban responden akan disesuaikan dengan pernyataan yang diajukan, yaitu : skor 5 = sangat setuju, skor 4 = setuju, skor 3 = kurang setuju, skor 2 = tidak setuju, dan skor 1 = sangat tidak setuju.

Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini, terdapat 3 variabel yang digunakan, yaitu: variabel bebas / variabel independen, variabel *intervening*, dan variabel terikat / variabel dependen. Variabel bebas / variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja, sedangkan variabel *intervening* yang digunakan dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional dan variabel terikat / variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

1. Kepuasan Kerja (X)

Definisi Operasional: Suatu *attitude* karyawan yang puas dengan apa yang diberikan oleh Kowloon Palace International Restaurant dan ditunjukkan dengan sikap positif karyawan terhadap Kowloon Restaurant.

Indikator Empirik:

- a. Karyawan puas karena pekerjaan itu sendiri.
- b. Karyawan puas dengan gaji atau imbalan yang diterima.
- c. Karyawan puas dengan supervisi dari atasan.
- d. Karyawan puas dengan rekan kerja.
- e. Karyawan puas dengan kesempatan promosi di organisasi tersebut.

2. Komitmen Organisasional (Y)

Definisi Operasional: Sikap loyal pekerja kepada Kowloon Palace International Restaurant dan suatu proses terus menerus dimana karyawan tersebut berpartisipasi untuk perbaikan dan keberhasilan Kowloon Palace International Restaurant.

Indikator Empirik:

- a. Karyawan punya keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi.
- b. Karyawan punya keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi.
- c. Karyawan memiliki keyakinan tertentu, dan menerima nilai dan tujuan organisasi.

3. Kinerja Karyawan (Z)

Definisi Operasional: Kontribusi tiap karyawan terhadap hasil akhir yang diperoleh sesuai dengan wewenang, tanggung jawab, dan tugas masing – masing karyawan.

Indikator Empirik:

- a. Prestasi.
- b. Kedisiplinan.
- c. Kreatifitas.
- d. Kerjasama.

- e. Kecakapan.
- f. Tanggung jawab.

Teknik Analisa Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan *path diagram* yang memungkinkan untuk memasukan semua *observed variable* sesuai dengan model teori yang dibangunnya. Analisa SEM yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS) dengan proses perhitungan yang dibantu program aplikasi software SmartPLS.

PLS sebagai model prediksi tidak mengasumsikan distribusi tertentu untuk mengestimasi parameter dan memprediksi hubungan kausalitas. Karena itu, teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan dan model evaluasi untuk prediksi bersifat non-parametrik. Evaluasi model PLS dilakukan dengan mengevaluasi *outer model* dan *inner model*. *Outer model* merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Melalui proses interaksi *algoritma*, parameter model pengukuran (validitas konvergen, validitas diskriminan, dan *composite reliability*) diperoleh, termasuk nilai R^2 sebagai parameter ketepatan model prediksi. Sedangkan *inner model* merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Melalui proses *bootstrapping*, parameter uji *T-statistic* diperoleh untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Profil Responden

Lama Bekerja

Berdasarkan hasil deskriptif responden, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki lama bekerja di atas 6 tahun yaitu sebanyak 17 orang (29.8%). Jumlah terbanyak kedua adalah karyawan dengan lama bekerja antara 5-6 tahun yaitu sebanyak 15 orang (26.3%), sisanya adalah karyawan dengan lama bekerja 1-2 tahun sebanyak 13 orang (22.8%) dan 3-4 tahun sebanyak 12 orang (21.1%).

Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil deskriptif responden, dapat diketahui bahwa mayoritas responden adalah laki-laki yaitu 34 orang (59.6%), sedangkan responden perempuan adalah sebanyak 23 orang (40.4%)

Usia

Berdasarkan hasil deskriptif responden, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan Kowloon International Palace Surabaya adalah berusia antara 21-30 tahun yaitu sebanyak 33 responden atau 57.9 %, kemudian terbanyak kedua adalah berusia 31-40 tahun sebanyak 14 responden atau 24.6 %. Sisanya 14.0 % berusia diatas 41 tahun dan 3.5 % berusia dibawah 20 tahun.

Jabatan

Berdasarkan hasil deskriptif responden, dapat diketahui bahwa karyawan dengan jabatan sebagai staff operasional adalah karyawan mayoritas yaitu sebanyak 39 orang (68.4%), sedangkan sisanya adalah karyawan dengan jabatan non operasional yaitu sebanyak 18 orang (31.6%).

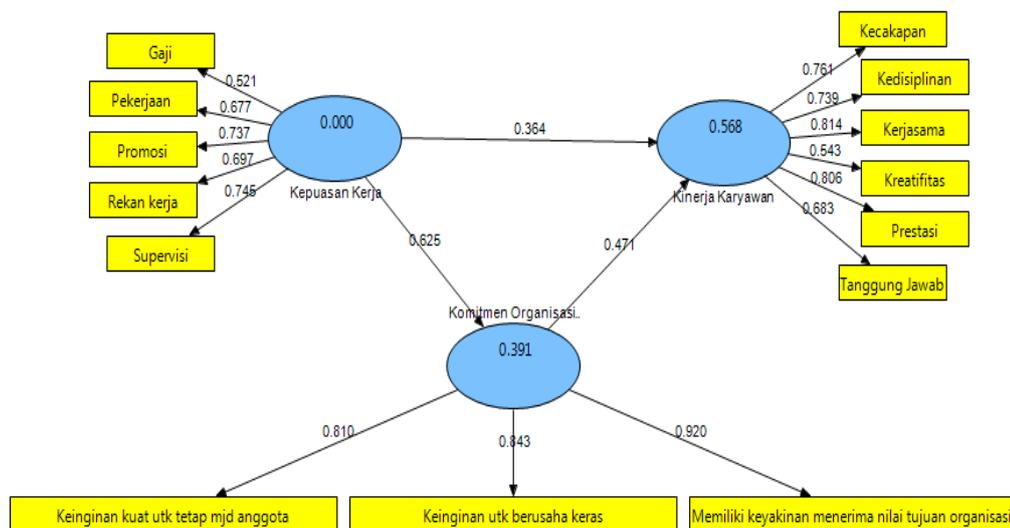
Pendidikan

Berdasarkan hasil deskriptif responden, dapat diketahui bahwa mayoritas responden adalah karyawan yang memiliki pendidikan terakhir SMA/ SMK yaitu sebanyak 37 orang (64.9%). Jumlah terbanyak kedua adalah karyawan dengan pendidikan S1 yaitu sebanyak 12 orang (21.1%), sedangkan sisanya yaitu karyawan dengan pendidikan D1 - D3 yaitu sebanyak 8 orang (14%).

Status

Berdasarkan hasil deskriptif responden, dapat diketahui bahwa responden dengan status menikah sebanyak 40 orang (70.2%), sedangkan sisanya sebanyak 16 orang (28.1%) berstatus belum menikah dan 1 orang (28.1%) berstatus janda / duda.

Analisis Model Struktural



Evaluasi Outer Model

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas data. Uji validitas terdiri atas *convergent validity* (validitas konvergen) dan *discriminant validity* (validitas diskriminan), sedangkan reliabilitas diuji dengan menggunakan statistik *composite reliability*.

1. Convergen Validity (Validitas Konvergen)

Suatu indikator memenuhi *convergent validity* jika mempunyai nilai faktor *loading* diatas 0,5. Berikut ini adalah hasil validitas konvergen untuk variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Tabel 1. Nilai Faktor *Loading*

Indikator	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	Kinerja Karyawan
Pekerjaan	0.677		
Gaji	0.521		
Supervisi	0.745		
Rekan kerja	0.697		
Promosi	0.737		
Keinginan kuat utk tetap menjadi anggota		0.810	
Keinginan utk berusaha keras		0.843	

Memiliki keyakinan menerima nilai dan tujuan organisasi		0.920	
Prestasi			0.806
Kedisiplinan			0.739
Kreatifitas			0.543
Kerjasama			0.814
Kecakapan			0.761
Tanggung Jawab			0.683

Pada tabel 1., dapat diketahui bahwa masing-masing indikator memiliki faktor *loading* di atas 0,5, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator dalam kuisioner penelitian ini telah memenuhi syarat validitas konvergen.

Faktor *loading* menunjukkan kemampuan sebuah indikator dalam mengukur konsep di masing-masing variabel. Dapat diketahui bahwa pada variabel Kepuasan Kerja, indikator dengan faktor *loading* tertinggi adalah supervisi yaitu sebesar 0,745 sedangkan indikator dengan faktor *loading* terendah adalah gaji yaitu sebesar 0,521.

Pada variabel komitmen organisasional, dapat diketahui bahwa indikator mengenai keyakinan menerima nilai dan tujuan organisasi merupakan indikator dengan faktor *loading* tertinggi yaitu sebesar 0,920, sedangkan indikator dengan faktor *loading* terendah yaitu adanya keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota, dengan faktor *loading* sebesar 0,810.

Indikator dengan faktor loading tertinggi pada variabel kinerja karyawan, adalah indikator kerjasama yaitu sebesar 0,814, sedangkan indikator dengan faktor *loading* terendah terletak pada kreatifitas yaitu sebesar 0,543.

2. *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

Pengujian *discriminant validity* dapat diketahui dengan melihat nilai *cross loadings*. Model memiliki *discriminant validity* yang baik, jika nilai *cross loadings* terhadap variabelnya adalah yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel yang lainnya. Hasil validitas diskriminnan untuk variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2. *Cross Loadings*

Indikator	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	Kinerja Karyawan
Pekerjaan	0.677	0.404	0.412
Gaji	0.521	0.312	0.343
Supervisi	0.745	0.446	0.480
Rekan kerja	0.697	0.414	0.498
Promosi	0.737	0.523	0.487
Keinginan kuat utk tetap mjd anggota	0.548	0.810	0.503
Keinginan utk berusaha keras	0.517	0.843	0.557
Memiliki keyakinan menerima nilai tujuan organisasi	0.550	0.920	0.720

Prestasi	0.484	0.578	0.806
Kedisiplinan	0.577	0.523	0.739
Kreatifitas	0.218	0.395	0.543
Kerjasama	0.571	0.519	0.814
Kecakapan	0.453	0.570	0.761
Tanggung Jawab	0.504	0.454	0.683

Pada tabel 2. dapat dilihat bahwa nilai indikator *cross loadings* telah memenuhi validitas diskriminan, karena nilai pada variabel yang dibentuknya lebih besar dibandingkan variabel yang lain. Dengan demikian validitas diskriminan untuk variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan dapat dikatakan baik.

3. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan dengan menggunakan statistik *composite reliability*. Dimana nilai *composite reliability* diatas 0.7 adalah nilai yang diharapkan. Berikut ini adalah hasil dari uji reliabilitas:

Tabel 3. Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Kepuasan Kerja	0.809
Komitmen Organisasional	0.894
Kinerja Karyawan	0.871

Berdasarkan tabel 3. dapat dilihat bahwa nilai *composite reliability* ketiga variabel penelitian nilainya di atas 0.7, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan telah *reliable*, karena telah memenuhi *composite reliability* yang diharapkan.

Evaluasi *Inner Model*

Evaluasi pertama pada *inner model* dilihat dari nilai *R-Square*. Berdasarkan pengolahan data dengan SmartPLS, dihasilkan nilai *R-Square* sebagai berikut:

Tabel 4. Nilai *R-Square*

Konstruk (Variabel)	Nilai <i>R-Square</i>
Kinerja Karyawan	0.568
Komitmen Organisasional	0.391

Nilai *R-Square* untuk kinerja karyawan sebesar 0.568, memiliki arti bahwa persentase besarnya keragaman data pada variabel kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasional adalah sebesar 56.8%, sedangkan sisanya yaitu 43.2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini, atau dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional dapat mempengaruhi sebesar 56.8% kinerja karyawan di Kowloon Palace International Restaurant Surabaya.

Nilai *R-Square* untuk komitmen organisasional sebesar 0.391, memiliki arti bahwa persentase besarnya keragaman data pada variabel komitmen organisasional yang dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja adalah sebesar 39.1%,

sedangkan sisanya yaitu sebesar 60.9% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini, atau dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi sebesar 39.1% komitmen organisasional dari karyawan di Kowloon Palace International Restaurant Surabaya.

Pada model PLS, penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai Q^2 . Uji *Stone-Geisser* (Q^2) digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Dari nilai *R-Square* diatas, dapat diketahui nilai Q^2 sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_{121} - R^2_{22} \dots (1 - R^2_p))$$

$$= 1 - ((1 - 0.568) * (1 - 0.391))$$

$$= 0.737 = 73.7\%$$

Dari hasil perhitungan diketahui nilai Q^2 sebesar 0.737, artinya nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya memiliki ketepatan sebesar 73.7%. Berdasarkan hasil ini, model struktural pada penelitian dapat dikatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

Setelah melakukan Uji *Stone-Geisser* (Q^2) selanjutnya uji hipotesis. Hipotesis penelitian dapat diterima jika nilai *t* hitung (*t-statistic*) > 1.96. Berikut adalah nilai koefisien *path* (*original sample estimate*) dan nilai *t* hitung (*t-statistic*) yang dihasilkan:

Tabel 5. Hasil Nilai Koefisien *Path* dan *t*-hitung

Hipotesis	Hubungan Pengaruh	Koefisien	T statistics	Ket.
H ₁	Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.364	2.762	Diterima
H ₂	Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasional	0.625	5.307	Diterima
H ₃	Komitmen Organisasional → Kinerja Karyawan	0.471	3.819	Diterima

Nilai koefisien *path* pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.364 dengan T statistics sebesar 2.762 yang lebih besar dari 1.96, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Kowloon Palace International Restaurant Surabaya, dari hasil ini maka hipotesis pertama dari penelitian dapat diterima kebenarannya.

Nilai koefisien *path* pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 0.625 dengan T statistics sebesar 5.307 yang lebih besar dari 1.96, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dari karyawan Kowloon Palace International Restaurant Surabaya, dari hasil ini maka hipotesis kedua dari penelitian dapat diterima kebenarannya.

Nilai koefisien *path* pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.471 dengan T statistics sebesar 3.819 yang lebih besar dari 1.96, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan Kowloon Palace International Restaurant Surabaya, dari hasil ini maka hipotesis ketiga dari penelitian dapat diterima kebenarannya.

Tabel 6. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hubungan Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.364	-
Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasional	0.625	-
Komitmen Organisasional → Kinerja Karyawan	0.471	-
Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional	-	$0.625 \times 0.471 = 0.2944$

Pada tabel 6. merupakan hasil pengujian pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Komitmen organisasional merupakan variabel yang paling berpengaruh langsung terhadap variabel kinerja karyawan, yaitu sebesar 0,471 dibandingkan dengan pengaruh dari variabel kepuasan kerja, yaitu sebesar 0,364.
- Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,364, sedangkan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional adalah sebesar 0,2944. Karena koefisien tidak langsung lebih kecil dibandingkan koefisien langsungnya, maka terdapat pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

Pembahasan

Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. R^2 pada persamaan diatas dapat diketahui bahwa pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 56.8%. Hal ini disebabkan karena kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan pengaruh yang baik juga pada kinerja karyawan.

Mean indikator kinerja karyawan yang tertinggi adalah kreatifitas yaitu sebesar 3.89. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat mengembangkan kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna. Sedangkan *mean* indikator kinerja karyawan yang terendah adalah tanggung jawab yaitu sebesar 3.58 dan termasuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan kurang mampu mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai *T-Statistic* pada tabel 5., dimana *T-Statistic* tersebut yaitu 2.762 lebih besar dari nilai *T-table* (1.96) yang menunjukkan signifikan dan koefisien *path* sebesar 0.364 yang menunjukkan pengaruh positif. Oleh karena itu, penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gu & Sen Siu (2009) dan Funmilola, Sola, & Olusola (2013).

Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. R^2 pada persamaan diatas dapat

dilihat terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 39.1%. Hal ini disebabkan karena responden merasa puas dengan pekerjaan mereka. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan pengaruh pada komitmen organisasional.

Mean indikator kepuasan kerja yang tertinggi adalah pekerjaan itu sendiri yaitu sebesar 3.96. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang sedang mereka kerjakan dimana telah sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan. Sedangkan *mean* indikator kepuasan kerja yang terendah adalah promosi yaitu sebesar 3.70 dan termasuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan masih kurang merasa puas dengan kesempatan untuk meningkatkan posisi jabatan pada struktur organisasi.

T-Statistic pada tabel 5. mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 5.307 dan koefisien *path* sebesar 0.625. Nilai T-Statistic tersebut lebih besar dari nilai T-table (1.96), hal ini menunjukkan pengaruh signifikan dan koefisien *path* menunjukkan terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Sehingga penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Vondrasek (2000) dan Gunlu, Aksarayli & Nilüfer (2010).

Komitmen Organisasional Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. R^2 pada persamaan diatas dapat terlihat pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 56.8%. Hal ini disebabkan karena karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi sehingga memberikan pengaruh yang baik pada kinerja karyawan. Komitmen merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Mean indikator komitmen organisasional yang tertinggi adalah keinginan untuk berusaha keras dan memiliki keyakinan untuk menerima nilai dan tujuan organisasi yaitu sebesar 3.91. Sedangkan *mean* indikator komitmen organisasional yang terendah adalah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota, yaitu sebesar 3.86 dan termasuk dalam kategori setuju.

Nilai T-Statistic pada tabel 5. mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 3.819 dan koefisien *path* sebesar 0,471. Nilai T-Statistic tersebut lebih besar dari nilai T-table (1.96), hal ini menunjukkan pengaruh signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dan koefisien *path* sebesar 0.471 yang menunjukkan pengaruh positif. Sehingga penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Andini (2006), Rozikin (2012), dan Chandraningtyas, Musadieg, dan Utami (2013).

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional

Q^2 pada penelitian ini adalah sebesar 73.7%, dimana ini menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional adalah kuat. Berdasarkan hasil pengujian yang ditunjukkan pada tabel 4.16., terlihat bahwa pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja

karyawan adalah sebesar 0.364, sedangkan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional adalah sebesar 0.2275. Karena koefisien tidak langsung lebih kecil dibandingkan koefisien langsungnya, maka terdapat pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Hal ini sesuai dengan penelitian Malik, Omer Farooq, Waheed, A. & Malik, Khalil-Ur-Rehman (2010, p. 223). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan semakin baik apabila pengaruh kepuasan kerja semakin baik dengan didahului terciptanya komitmen yang semakin tinggi yang dimiliki oleh individu terhadap organisasinya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

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

1. Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Kowloon Palace International Restaurant Surabaya.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional di Kowloon Palace International Restaurant Surabaya.
3. Terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di Kowloon Palace International Restaurant Surabaya.
4. Terdapat pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional di Kowloon Palace International Restaurant Surabaya.

Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pengamatan peneliti terhadap karyawan Kowloon Palace International Restaurant, dapat disimpulkan jika karyawan sudah mempunyai kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang cukup, serta juga memiliki kinerja yang memuaskan. Jadi, saran peneliti adalah pihak Kowloon Palace International Restaurant tetap meneruskan kebijakan sumber daya manusia yang sudah diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambisi jadi kota wisata kuliner (2011, Oktober 31). Retrieved April 30, 2013, from <http://www.surabayapost.co.id/>
- Andini, R. (2006). *Analisis pengaruh kepuasan gaji, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap turnover intention: studi kasus pada rumah sakit roemani muhammadiyah Semarang*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- As'ad. (2000). *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Chandraningtyas, I., Musadieg, M.A., Utami, H.N. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional (studi pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo). *Jurnal Profit*, 6(2), 32-43.
- Funmilola, O.F., Sola, K.T., & Olusola, A.G. (2013). Impact of job satisfaction dimensions on job performance in a small and medium enterprise in Ibadan,

- South Western, Nigeria. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(11), 509-521.
- Gu, Z., & Sen Siu, R.C. (2009). Drivers of job satisfaction as related to work performance in macao casino hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(5), 561-578.
- Gunlu, E., Aksarayli, M., & Nilüfer, S.P. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 693-717.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Luthans, F.(2011). *Organizational behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill, Inc.
- Malik, Omer Farooq, Waheed, A. & Malik, Khalil-Ur-Rehman. (2010). The mediating effects of job satisfaction on role stressors and affective commitment. *International Journal of Business and Management*. 5(11), 223-235.
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H. (2002). *Manajemen sumber daya manusia* (9th ed.). Jakarta : Salemba Empat.
- Prawirasentono, S. (2008). *Kebijakan kinerja karyawan kiat membangun organisasi kompetitif era perdagangan bebas dunia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2009). *Organizational behavior* (13th ed.). New Jersey: Pearson.
- Rozikin, K. (2012). *Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pt perkebunan nusantara iv (persero) Medan unit kebun pabatu*. Fakultas Ekonomi, Universitas Sumatera Utara.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen sumber daya manusia* (2nd ed.). Yogyakarta: STIE YKPN.
- Suhartini & Handayani, M.W. (2005). Pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pelaksana di lingkungan badan pusat statistik propinsi Daerah Istimewa Jogjakarta. *Jurnal Sinergi*, Edisi khusus on Human Resources, 37-57.
- Viswesvaran, C., & Ones, D.S. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.
- Vondrasek, D.A. (2000). *A study of relationships between job satisfaction and organizational commitment among restaurant employees*. University of Nevada, Las Vegas.