

## **ANALISIS MOTIVASI KERJA KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DI HOTEL CALISTA BEACH BAU-BAU**

**Christina Lumintan**

christina\_lumintan@yahoo.com

Program Manajemen Perhotelan, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra,  
Surabaya, Indonesia

### **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan di Hotel Calista Beach Bau-Bau, dengan tujuan untuk mengetahui apakah motivasi kerja karyawan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 30 responden. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh bahwa motivasi kerja karyawan Hotel Calista Beach Bau-Bau tidak signifikan terhadap 3 variabel komitmen organisasional tetapi ada pengaruh positif dari motivasi kerja terhadap komitmen afektif dan normatif, sedangkan pada komitmen kelanjutan berpengaruh negatif.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional, Komitmen Afektif, Komitmen Kelanjutan, Komitmen Normatif

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi (Simamora, 2006). Menurut Handayani (2015), setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu perusahaan karyawannya tidak mempunyai suatu komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan tercapai. Namun terkadang suatu perusahaan atau organisasi kurang memperhatikan komitmen yang ada terhadap karyawannya, sehingga berdampak pada penurunan kinerja terhadap karyawan ataupun loyalitas karyawan menjadi berkurang. Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen, Menurut Mar'at (2000, p. 87), komitmen seseorang pegawai dipengaruhi beberapa faktor dan salah satu faktornya yaitu motivasi. Manusia pada dasarnya mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Seorang karyawan yang termotivasi, karyawan tersebut akan sekuat tenaga bekerja keras melakukan pekerjaannya dengan baik untuk keberhasilan perusahaan. Kerja keras yang dilakukan dengan adanya dorongan atau motivasi akan menghasilkan sebuah kepuasan tersendiri bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Motivasi kerja

sangat berkaitan langsung dengan komitmen organisasional karyawan (Mathiew and Jones, 1991).

Peneliti memilih Hotel Calista Beach Bau-Bau sebagai objek yang akan diteliti. Berdasarkan data yang didapat, ada dugaan bahwa ada kecenderungan karyawan Hotel Calista Beach Bau-Bau memiliki komitmen organisasional, hal ini dapat dilihat pada masa kerja yang ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel 1. Masa Kerja Karyawan di Hotel Calista Beach Bau-Bau

Lama Bekerja	Jumlah Karyawan
< 1 Tahun	3 Orang
1-2 Tahun	8 Orang
2,1-3 Tahun	6 Orang
> 3 Tahun	13 Orang

Menurut hasil wawancara dengan beberapa karyawan dari Hotel Calista Beach, beberapa karyawan termotivasi untuk bekerja di Hotel Calista Beach karena alasan faktor gaji dengan alasan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari untuk diri sendiri dan juga buat keluarga. Ada juga salah satu karyawan yang telah bekerja lebih dari tiga tahun mengatakan bahwa awalnya berkerja di Hotel Calista Beach hanya untuk mencari pengalaman dan menambah pengetahuan, tetapi setelah lama-kelamaan sudah merasa nyaman dan telah merasa dekat, cocok dan kompak satu dengan yang lainnya, sehingga walaupun beratnya pekerjaan yang didapat dan harus dijalani tetapi apabila dilakukan bersama-sama dengan karyawan-karyawan yang ada disana, pekerjaan yang beratpun terasa mudah karena dikerjakan bersama-sama. Adapun salah satu karyawan yang telah bekerja selama lebih dari tiga tahun mengatakan bahwa telah cocok bekerja di hotel ini karena telah merasa dekat dengan pemilik hotel itu sendiri (*owner*), secara tidak langsung dapat dilihat karena ada hubungan yang baik antara karyawan dan *owner* dapat menimbulkan komitmen normatif.

Oleh karena itu peneliti ingin membuktikan hubungan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional dengan judul penelitian: “Analisis Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Di Hotel Calista Beach Bau-Bau”.

## LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

Pada penelitian ini, unsur-unsur motivasi kerja yang dibahas adalah arah perilaku (*direction of behavior*), tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan (*level of persistence*) menurut George dan Jones (2005, p.175):

### 1. Arah perilaku (*direction of behavior*)

Di dalam bekerja, ada banyak perilaku yang dapat dilakukan oleh karyawan. Arah perilaku (*direction of behavior*) mengacu pada perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja dari banyak pilihan perilaku yang dapat mereka jalankan baik tepat maupun tidak. Banyak contoh perilaku tidak tepat yang dapat dilakukan oleh seorang karyawan, perilaku-perilaku ini nantinya akan menjadi suatu penghambat bagi

organisasi dalam mencapai tujuannya. Sedangkan untuk mencapai tujuan perusahaan secara maksimal, karyawan harus memiliki motivasi untuk memilih perilaku yang fungsional dan dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Setiap karyawan diharapkan dapat bekerja tepat waktu, mengikut peraturan yang berlaku, serta kooperatif dengan sesama rekan kerja.

2. Tingkat usaha (*level of effort*)

Tingkat usaha atau *level of effort* berbicara mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang dipilih. Dalam bekerja, seorang karyawan tidak cukup jika hanya memilih arah perilaku yang fungsional bagi pencapaian tujuan perusahaan. Namun, juga harus memiliki motivasi untuk bekerja keras dalam menjalankan perilaku yang dipilih. Misalnya dalam pekerjaan, seorang pekerja tidak cukup hanya memilih untuk selalu hadir tepat waktu, namun juga perlu dilihat keseriusan dan kesungguhannya dalam bekerja.

3. Tingkat kegigihan (*level of persistence*)

Hal ini mengacu pada motivasi karyawan ketika dihadapkan pada suatu masalah, rintangan atau halangan dalam bekerja, seberapa keras seorang karyawan tersebut terus berusaha untuk menjalankan perilaku yang dipilih. Misalnya saja bila ada kendala pada cuaca atau masalah kesehatan seorang karyawan produksi, apakah karyawan tersebut tetap tepat waktu masuk bekerja dan sungguh-sungguh mengerjakan tugas seperti biasanya atau memilih hal lain, seperti ijin pulang atau tidak masuk kerja. Dalam hal ini dibuat pengecualian jika masalah kesehatan yang dialami pekerja termasuk penyakit serius yang dapat menyebabkan seseorang tidak mampu bekerja.

Allen dan Meyer (1993) mengemukakan tiga dimensi didalam komitmen organisasi, antara lain:

1. *Affective Commitment*

Berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to*. Individu dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi, hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi dibandingkan individu dengan komitmen afektif yang lebih rendah. Komitmen afektif memiliki hubungan yang sangat erat dengan seberapa sering seorang anggota tidak hadir atau absen dalam organisasi. Semakin tinggi komitmen afektif maka tingkat absen individu akan semakin rendah. Individu dengan komitmen afektif akan bekerja lebih keras dan menunjukkan hasil pekerjaan yang lebih baik dibandingkan yang komitmennya lebih rendah. Pegawai yang mempunyai komitmen afektif yang kuat tetap bekerja dengan perusahaan karena menginginkan untuk bekerja di perusahaan itu.

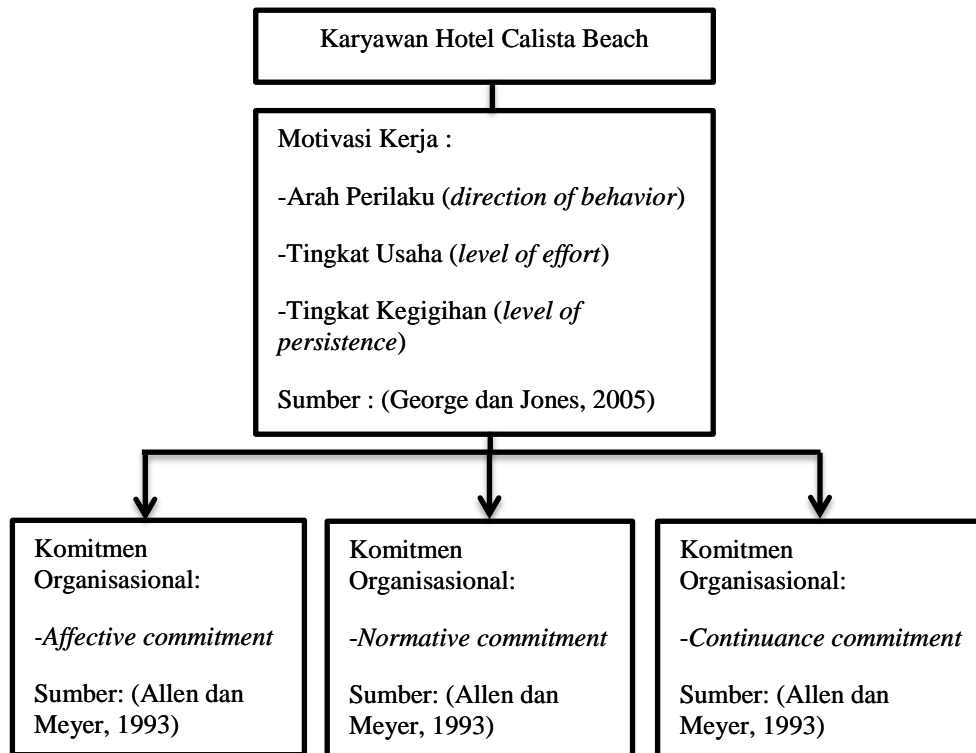
2. *Continuance Commitment*

Suatu komponen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*). Individu dengan *continuance commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi

karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi. Disini juga didasari oleh tidak adanya alternative lain. Tindakan meninggalkan organisasi menjadi sesuatu yang beresiko tinggi karena orang merasa takut akan kehilangan sumbangan yang ditanamkan pada organisasi itu dan menyadari bahwa tak mungkin mencari gantinya.

3. *Normative Commitment*

Komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Karyawan merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*). Komitmen normative terhadap organisasi dapat berkembang dari sejumlah tekanan yang dirasakan individu selama proses sosialisasi (dari keluarga atau budaya) dan selama sosialisasi saat individu baru masuk ke dalam organisasi. Selain itu komitmen normative juga berkembang karena organisasi memberikan sesuatu yang sangat berharga bagi individu yang tidak dapat dibalas. Komponen normatif akan menimbulkan perasaan kewajiban terhadap tugas yang memang sudah sepatutnya dilakukan atas keuntungan-keuntungan yang telah diberikan organisasi.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H1 : Motivasi kerja berkorelasi positif dan signifikan terhadap *affective commitment* karyawan di Hotel Calista Beach Bau-Bau

H2 : Motivasi kerja berkorelasi positif dan signifikan terhadap *continuance commitment* karyawan di Hotel Calista Beach Bau-Bau

H3 : Motivasi kerja berkorelasi positif dan signifikan terhadap *normative commitment* karyawan di Hotel Calista Beach Bau-Bau

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif dengan menggunakan metode eksplanatif. Populasi dari penelitian ini adalah semua karyawan Hotel Calista Beach Bau-Bau sebanyak 30 orang. *Sensus Sampling* yaitu teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampel sensus adalah sampel jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2003, p. 61). Berdasarkan penjelasan di atas maka sampel dalam penelitian sebanyak 30 orang karyawan Hotel Calista Beach Bau-Bau.

Sumber data dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner pada bulan Mei 2016. Data sekunder yaitu data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (internet dan jurnal).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel. Variabel tersebut adalah:

### 1. Motivasi Kerja (X1)

Motivasi Kerja adalah suatu kekuatan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi, tingkat usaha, dan kegigihan di dalam menghadapi rintangan (George & Jones, 2005, p175). Motivasi Kerja diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut :

- a) Dimensi arah perilaku (*Direction of behaviour*) menyatakan perilaku yang dipilih oleh karyawan dalam melaksanakan tugas di dalam pekerjaannya dapat diukur dengan indikator (Kartika dan Kaihatu, 2010) :
  1. Dalam bekerja setiap harinya karyawan selalu hadir tepat waktu.
  2. Dalam bekerja karyawan jarang membolos atau tidak hadir tanpa pemberitahuan.
  3. Dalam bekerja karyawan selalu menaati peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan.
- b) Dimensi tingkat usaha (*Level of effort*) menyatakan tingkat usaha karyawan dalam melaksanakan tugas di dalam pekerjaannya diukur melalui (Kartika dan Kaihatu, 2010) :
  1. Karyawan selalu berusaha untuk memanfaatkan waktu yang disediakan perusahaan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka.
  2. Karyawan selalu berusaha untuk melakukan pekerjaan mereka secara terampil dan kreatif.
  3. Karyawan selalu berusaha untuk tidak melakukan kesalahan pada saat mereka bekerja.

4. Karyawan selalu berusaha untuk serius dan focus pada pekerjaan yang mereka lakukan.
- c) Dimensi tingkat kegigihan (*Level of persistence*) menyatakan tingkat kegigihan karyawan dalam menghadapi rintangan dalam melaksanakan tugas didalam pekerjaannya ,dimana dapat diukur dengan indikator (Kartika & Kaihatu, 2010):
  1. Pada saat keadaan cuaca sedang buruk, karyawan akan tetap masuk kerja seperti biasanya.
  2. Pada saat karyawan mendapat teguran dari atasan, mereka tidak berkecil hati tetapi justru semakin terpacu untuk bekerja lebih baik lagi.
  3. Pada saat karyawan melakukan kesalahan dalam melakukan pekerjaan, mereka akan berinisiatif sendiri untuk langsung memperbaikinya menjadi baik.
  4. Setiap hasil dari pekerjaan yang dilakukan karyawan selalu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
2. *Affective Commitment* (Y1)

Berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Dimana dapat diukur dengan indikator (Sersic, 1999):

1. Saya akan sangat senang untuk menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini
2. Saya merasa masalah yang dihadapi organisasi adalah masalah saya juga
3. Organisasi ini memiliki banyak makna pribadi bagi saya
4. Saya tidak merasa seperti bagian dari organisasi ini (R)
5. Saya tidak merasa secara emosional melekat pada organisasi ini (R)
6. Saya tidak merasakan rasa yang kuat termasuk dari organisasi saya (R)
3. *Continuance Commitment* (Y2)

Suatu komponen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. Indikator dari *continuance commitment* (Sersic, 1999):

1. Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi saya sekarang, bahkan jika saya ingin
2. Terlalu banyak dari hidup saya akan terganggu jika saya memutuskan saya ingin meninggalkan organisasi saya sekarang
3. Sekarang, tinggal dengan organisasi saya adalah masalah suatu hal kebutuhan
4. Saya merasa bahwa saya memiliki terlalu sedikit pilihan untuk mempertimbangkan meninggalkan organisasi ini
5. Salah satu konsekuensi negatif meninggalkan organisasi ini akan langkanya alternatif yang tersedia
6. Salah satu alasan utama saya terus bekerja untuk organisasi adalah bahwa meninggalkan akan memerlukan pengorbanan pribadi yang besar, organisasi lain mungkin memberikan salary yang lebih kecil dari saya miliki di sini

c) *Normative Commitment* (Y3)

Komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Karyawan merasa harus bertahan karena loyalitas. Indikator dari komitmen normatif (Sersic, 1999):

1. Saya merasa tidak memiliki kewajiban untuk tetap dengan majikan saya saat ini (R)
2. Bahkan jika itu adalah untuk keuntungan saya, saya merasa itu tidak tepat untuk meninggalkan organisasi saya sekarang
3. Saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan organisasi saya sekarang
4. Organisasi ini layak mendapatkan kesetiaan saya
5. Saya tidak akan meninggalkan organisasi saya sekarang karena saya memiliki rasa kewajiban untuk orang-orang di dalamnya
6. Saya berutang banyak untuk organisasi saya

Pengolahan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM), data diolah maka dilakukan beberapa uji berikut ini:

1. Uji Validitas

a. Convergent validity

Merupakan korelasi antara skor indikator (variabel manifest) dengan skor variabel latennya. Convergent validity berhubungan dengan prinsip bahwa variabel manifest dengan konstruksya seharusnya berkorelasi tinggi. Indikator dianggap sah jika memiliki nilai loading faktor convergent validity  $> 0,05$  (Ghozali, 2011).

b. Discriminant validity

Merupakan pengukuran indikator berdasarkan cross loading dengan seluruh variabel. Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa indikator-indikator variabel yang berbeda seharusnya tidak memiliki korelasi tinggi. Cara menguji validitas diskriminan yaitu dengan membandingkan nilai loading tiap indikator dengan cross loading seluruh variabel. Untuk memenuhi kriteria validitas diskriminan, nilai loading indikator dengan variabelnya harus lebih tinggi dibanding cross loading dengan variabel lain (Ghozali, 2011).

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dalam PLS dengan menggunakan metode composite reability. Rule of thumb nilai alpha atau composite reability harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima.

3. Evaluasi Inner Model

Menurut Vincenzo (2010), model structural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan  $R^2$  untuk konstruk dependen, nilai koefisien path atau t-values tiap path untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model structural. Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Uji Stone-Geisser ( $Q^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Apabila nilai yang didapatkan 0.02 (kecil), 0.15

(sedang), dan 0,35 (besar). Hanya Dapat dilakukan untuk konstruk endogen dengan indikator reflektif. Perhitungan Q Square dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2)$$

Hartono dan Abdillah (2009, p. 87) menjelaskan bahwa ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai t-table dan t-statistic. Hipotesis terdukung atau diterima apabila t-statistic lebih tinggi dibandingkan nilai t-table atau dapat juga dengan membandingkan p-value dengan nilai  $\alpha$  yang dipergunakan. Nilai t-table untuk hipotesis dengan tingkat keyakinan 95 persen ( $\alpha=0,05$ ) adalah 1,960. Keterdukungan hipotesis dalam penelitian terjadi apabila nilai t-statistic > 1,960 atau p-value <  $\alpha=0,05$ .

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Suatu indikator memenuhi validitas konvergen jika mempunyai nilai faktor *loading* diatas 0,5. Berikut ini adalah hasil validitas konvergen untuk variabel motivasi kerja dan komitmen organisasional. Dapat diketahui bahwa masing-masing indikator memiliki faktor *loading* di atas 0,5, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator dalam kuesioner penelitian ini telah memenuhi syarat validitas konvergen.

Pengajuan validitas diskriminan dapat diketahui dengan melihat nilai *cross loadings*. Model memiliki validitas diskriminan yang baik, jika nilai *cross loadings* terhadap variabelnya adalah yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel yang lainnya. Pada hasil 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 motivasi kerja, *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* dapat dikatakan baik.

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan statistic *composite reliability*. Dimana nilai *composite reliability* diatas 0,7 adalah nilai yang diharapkan. Berikut ini adalah hasil dari uji reliabilitas:

Tabel 2. Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Motivasi Kerja	0.811
<i>Affective Commitment</i>	0.826
<i>Continuance Commitment</i>	0.867
<i>Normative Commitment</i>	0.352

Berdasarkan tabel 4, dapat dilihat bahwa nilai *composite reliability* keempat variabel penelitian terdapat satu yang nilainya di bawah 0,7 yaitu komitmen normatif, sedangkan motivasi kerja, komitmen afektif, dan *continuance commitment* memiliki *composite reliability* diatas 0,7. Demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, *affective commitment*, dan *continuance commitment* telah reliable karena telah memenuhi *composite reliability* yang diharapkan, sedangkan komitmen normatif tidak reliable karena belum memenuhi *composite reliability* yang diharapkan yaitu diatas 0,7.



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

Tabel 3. Nilai *R-Square*

Konstruk (Variabel)	Nilai <i>R-Square</i>
<i>Affective Commitment</i>	0,180
<i>Continuance Commitment</i>	0,138
<i>Normative Commitment</i>	0,052

Nilai *R-Square* untuk komitmen afektif sebesar 0,180, memiliki arti bahwa persentase besarnya keragaman data pada variabel komitmen afektif yang dapat dijelaskan oleh motivasi kerja adalah sebesar 18%, sedangkan nilai *R-Square continuance commitment* sebesar 0,138, memiliki arti bahwa persentase besarnya keragaman data pada variabel *continuance commitment* yang dapat dijelaskan oleh motivasi kerja sebesar 13,8% dan nilai *R-Square* untuk komitmen normatif sebesar 0,052, memiliki arti bahwa persentase besarnya keragaman data pada variabel komitmen normatif yang dapat dijelaskan oleh motivasi kerja adalah sebesar 5,2%.

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. Apabila nilai yang didapatkan 0,02 (kecil), 0,15 (sedang), dan 0,35 (besar). Dari nilai *R-square* diatas, dapat diketahui nilai  $Q^2$ . Perhitungan  $Q^2$  dilakukan dengan rumus:

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2) \\ &= 1 - ((1 - 0,180^2) (1 - 0,138^2) (1 - 0,052^2)) \\ &= 0,053 = 5,3\% \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan diketahui nilai  $Q^2$  sebesar 0,053, artinya nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya memiliki ketepatan sebesar 5,3%. Berdasarkan hasil ini, model struktural pada penelitian dapat dikatakan tidak memiliki *goodness of fit* yang baik.

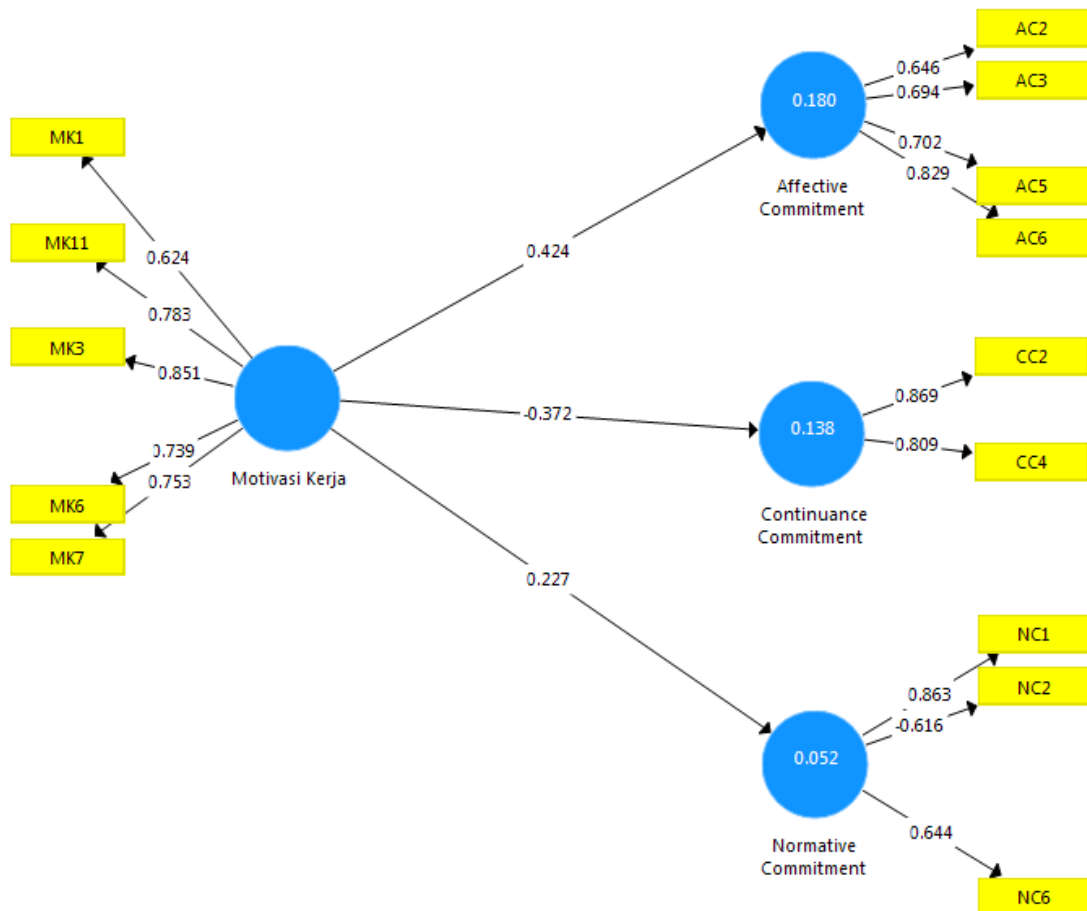
Setelah melakukan Uji *Stone-Geisser* ( $Q^2$ ) selanjutnya uji hipotesis. Hipotesis penelitian dapat diterima jika nilai *t* hitung (*t-statistic*) > 1,960. Berikut adalah nilai koefisien *path* (*original sample estimate*) dan nilai *t* hitung (*t-statistic*) yang dihasilkan:

Tabel 4. Hasil Nilai Koefisien *Path* dan *t*-hitung

Hipotesis	Hubungan Pengaruh	Koefisien	<i>T-statistic</i>	Ket.
H1	Motivasi Kerja $\rightarrow$ <i>Affective Commitment</i>	0,424	1,912	Ditolak
H2	Motivasi Kerja $\rightarrow$ <i>Continuance Commitment</i>	-0,372	1,696	Ditolak
H3	Motivasi Kerja $\rightarrow$ <i>Normative Commitment</i>	0,227	0,652	Ditolak

Nilai koefisien *path* pengaruh motivasi kerja terhadap *affective commitment* adalah sebesar 0,424 dengan *T-statistic* sebesar 1,912 yang lebih kecil dari 1,960, hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif tetapi tidak signifikan antara

motivasi kerja terhadap *affective commitment* dari karyawan Hotel Calista Bau-Bau. Pada nilai koefisien *path* pengaruh motivasi kerja terhadap *continuance commitment* adalah sebesar -0,372 dengan *T-statistic* sebesar 1,696 yang lebih kecil dari 1,960, hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif dan tidak signifikan antara motivasi kerja terhadap *continuance commitment* dari karyawan Hotel Calista Bau-Bau. Sedangkan nilai koefisien *path* pengaruh motivasi kerja terhadap *normative commitment* adalah sebesar 0,227 dengan *T-statistic* sebesar 0,652 yang lebih kecil dari 1,960, hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif tetapi tidak signifikan antara motivasi kerja terhadap komitmen normatif.



Gambar 2. Model Struktural

Pada hasil *goodness of fit* dari penelitian ini dapat dilihat hanya sebesar 5,3%, yang dapat diartikan bahwa kecocokan dari variabel dependen dan independen hanya sebesar 5,3% karena komitmen organisasional di Hotel Calista Beach Bau-Bau belum dapat dijelaskan oleh motivasi kerja karyawan yang ada disana. Hal-hal lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional yaitu sebesar 94,7%.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan ada hubungan positif tetapi tidak signifikan antara motivasi kerja terhadap komitmen afektif dan komitmen normatif. Sedangkan hubungan motivasi kerja terhadap komitmen kelanjutan berpengaruh negatif dan tidak signifikan. Sehingga dapat dilihat bahwa hasil penelitian ini memiliki hasil penelitian yang sama atau sejalan dengan penelitian Tella (2007), dimana motivasi kerja tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, hal tersebut dikarenakan pekerja tidak terlalu termotivasi oleh nilai-nilai dan keyakinan yang dipegang mengenai pengembangan visi bersama. Dapat dilihat walaupun motivasi kerja karyawan Hotel Calista Beach Bau-Bau memiliki rata-rata yang cukup baik yaitu bisa dilihat dari tabel 4.6. penilaian responden mengenai motivasi kerja, tetapi apabila hal motivator tersebut tidak sejalan dengan visi-misi organisasi maka komitmen organisasional tersebut tidak terbentuk. Seperti pengertian komitmen organisasional menurut Robbins (2005), yaitu komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya (visi dan misi), serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Sehingga dapat dilihat walaupun karyawan Hotel Calista Beach Bau-Bau mempunyai motivasi, tetapi apabila motivasi tersebut tidak berpengaruh pada nilai-nilai dan keyakinan yang dipegang oleh karyawan terhadap visi-misi organisasi maka tidak akan menimbulkan komitmen organisasional.

Sehingga dari hasil penelitian ini dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja belum dapat secara langsung menciptakan komitmen organisasional. Hal ini kemungkinan disebabkan karena ada dugaan adanya *mediating role* yang dibutuhkan untuk membentuk komitmen organisasional. Seperti hasil penelitian dari Bang, Ross, dan Thomas (2013), melakukan penelitian terhadap komitmen organisasi dengan menguji menggunakan variabel mediasi dan mengatakan kepuasan kerja memainkan peran mediasi dalam proses membentuk komitmen organisasional.

Hasil penelitian Wardhani, Susilo dan Iqbal (2015), membandingkan mengenai motivasi kerja terhadap komitmen organisasional secara langsung dan menggunakan mediasi kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut berpengaruh positif dan signifikan, tetapi dapat dilihat dengan adanya variabel mediasi ini dapat mempengaruhi meningkatnya komitmen organisasional dibandingkan dengan tidak adanya variabel mediasi kepuasan kerja. Dari hasil penelitian tersebut dapat dilihat bahwa kepuasan kerja secara langsung dapat menimbulkan komitmen organisasional, karena kepuasan kerja berperan penting untuk menimbulkan komitmen organisasional pada karyawan.

Hasibuan (2008, p. 116), berpendapat mengenai konsep motivasi, dimana kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja dengan giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang karyawan inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu. Berapa besar karyawan yakin perusahaan akan memberikan pemuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya itu. Bila keyakinan yang diharapkan cukup besar untuk memperoleh kepuasannya maka ia akan bekerja keras dan berkomitmen tinggi kepada perusahaan dan sebaliknya.

Dengan adanya hal tersebut maka dapat dijelaskan, pemenuhan kebutuhan memotivasi karyawan untuk bekerja pada perusahaan, salah satu contoh pemberian

gaji yang sesuai dengan hasil kerja karyawan, karena apabila karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan gaji yang diberikan, tingkat motivasi kerja akan berkurang dan diikuti dengan kepuasan karyawan yang akan menurun sehingga berdampak pada komitmen organisasional tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen, maka akan mempunyai keinginan untuk memberikan tenaga, pikiran serta tanggung jawab yang lebih dalam meningkatkan kesejahteraan dan keberhasilan dari organisasi dan mau mempertahankan keanggotaan mereka di organisasi tersebut. Keberhasilan dari organisasi tidak terlepas dari peran karyawan yang terlibat di dalamnya, karena dengan adanya komitmen yang tinggi maka tingkat produktivitas dan kualitas kerja akan meningkat, dan pada akhirnya akan menunjang tercapainya tujuan organisasi.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

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

1. Motivasi kerja berkorelasi positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen afektif karyawan di Hotel Calista Beach Bau-Bau
2. Motivasi kerja berkorelasi negatif dan tidak signifikan terhadap *continuance commitment* karyawan di Hotel Calista Beach Bau-Bau
3. Motivasi kerja berkorelasi positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen normatif karyawan di Hotel Calista Beach Bau-Bau

Dari hasil pembahasan dan kesimpulan, peneliti menyarankan beberapa hal yaitu:

1. Untuk pihak hotel, hendaknya *owner* Hotel Calista Beach Bau-Bau untuk mengukur komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karena motivasi kerja karyawan di Hotel Calista Beach Bau-Bau belum bisa menimbulkan komitmen organisasional karyawan yang ada disana. Oleh karena itu Hotel Calista Beach Bau-Bau mulai dalam memperhatikan kepuasan kerja pada tiap karyawan, karena apabila karyawan merasa tidak puas bekerja di hotel tersebut, maka secara tidak langsung tidak akan menimbulkan loyalitas atau komitmen organisasional. Faktor kepuasan kerja tersebut dapat dilihat dari beban kerja, gaji, kenaikan jabatan, rekan kerja, dan hal lainnya.
2. Untuk penelitian selanjutnya, mengingat pentingnya motivasi kerja karyawan dan komitmen organisasional dalam sebuah perusahaan, bagi peneliti berikutnya diharapkan dapat melakukan penelitian terhadap komitmen organisasional dengan menggunakan variabel independen lainnya atau menggunakan *mediating role* untuk mengukur motivasi kerja terhadap komitmen organisasional yang tidak diteliti dalam penelitian ini agar didapatkan informasi yang lebih banyak dan lebih luas lagi tentang bagaimana cara meningkatkan komitmen organisasional karyawan dalam sebuah perusahaan.

## DAFTAR REFERENSI

- Allen, N.J., Meyer, P.J., & Smith C.A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 4.
- Bang, H., Ross, S., & Reio, T. (2013). From Motivation to Organizational Commitment of Volunteers in Non-Profit Sport Organizations, The role of Job Satisfaction. *Journal of Management Development*, Vol. 32 No. 1, 96-112.
- George, J.M., & Jones, G.R. (2005). *Essentials Of Managing Organizational Behavior* (4<sup>th</sup>ed.). United Kingdom : Prentice Hall.
- Handayani, Y. (2015). Pentingnya Komitmen Dalam Suatu Perusahaan Atau Organisasi.
- Hasibuan, M.S.P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kartika, E.W., & Kaihatu, T.S. (2010). Analisa Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 12(1), 100-112.
- Mar'at. (2000). *Sikap Manusia, Pembahasan dan pengukurannya*. Jakarta: Ghalia.
- Mathiew & Jones. (1991). Further Evidence For The Discriminant Validity Measures of Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 161.
- Robbins, S.P. (2005). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sersic, D.M., (1999). An Empirical Test of Meyer and Allen's Three Component Model of Organizational Commitment in A Croatian Context. *Review of Psychology*, Vol. 6, 17-24.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sugiyono. (2003). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Tella, A. (2007). Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria.
- Wardhani, W.K., Susilo, H., & Iqbal, M. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol 2(1), 1-10.