

PENGARUH KEPERCAYAAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA

Syarifah Ida Farida, Muhammad Iqbal, dan Augustina Kurniasih
Universitas Mercu Buana Jakarta
email: ida.uai@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kepercayaan dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja serta implikasinya pada kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Desain penelitian yang dilakukan adalah *explanatory research*. Responden penelitian adalah 100 responden tenaga kependidikan (karyawan nondosen) di Universitas Al Azhar Indonesia. Pengumpulan data melalui wawancara. Instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur melalui Model Skala Likert. Metode analisis dalam penelitian ini adalah *structural equation modeling (SEM)* dengan menggunakan Lisrel 8.54. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan kepercayaan (*trust*) terhadap motivasi kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Al Azhar Indonesia. Variabel *Trust* dan Komitmen Organisasi memiliki kontribusi atau pengaruh yang kuat yaitu sebesar 76% terhadap varians variabel Motivasi Kerja. Variabel *Trust*, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja memiliki kontribusi atau pengaruh yang kuat yaitu sebesar 82% terhadap varians variabel Kepuasan Kerja.

Kata kunci: *kepercayaan, komitmen organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja*

THE INFLUENCE OF TRUST AND ORGANIZATION COMMITMENT TOWARD MOTIVATION AND JOB SATISFACTION

Abstract

This study was aimed at examining and analyzing the effect of trust and organization commitment to work motivation and its implications on job satisfaction. This study used survey method with quantitative approach. Research design used in this study was explanatory research. The respondents were 100 educators (non-lecturer employees) at University of Al Azhar Indonesia. The data were collected through interviews. The research instrument of this study was a structured questionnaire using Likert Scale Model. The data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with lisrel 8:54. The results show that there is a positive and significant influence of trust to the work motivation, organization commitment to work motivation, trust to job satisfaction, organization commitment to job satisfaction and work motivation to job satisfaction on university staff. Trust and organisation commitment variables have strong impact of about 76% motivation variable. Trust, organization commitment and work motivation variables have a strong impact of about 82% of job satisfaction variable.

Keywords: *job satisfaction, organization commitment, trust, work motivation*

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan salah satu masalah yang sangat penting dalam meningkatkan kehidupan pribadi, organisasi dan masyarakat. Apabila karyawan merasa puas maka akan memberikan hasil kerja yang optimal dan memberikan kebahagiaan pada kehidupan pribadi, rumah tangga dan masyarakat sedangkan ketidakpuasan yang tinggi akan terjadi tingkat *turnover* dan absensi yang tinggi pada pekerjaan dan hidup merasa tidak bahagia dan kurang termotivasi dalam melakukan sesuatu yang positif dan produktif.

Menurut Mangkunegara (2011) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja. Faktor yang kedua adalah faktor pekerjaan diantaranya jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Sarjana (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang seorang terhadap hasil pekerjaan yang dicapainya dengan indikator adanya: penghargaan terhadap hasil kerja, promosi jabatan, kesempatan untuk pengembangan diri, pemerataan pekerjaan, hubungan harmonis antar anggota, dan terciptanya kondisi kerja yang nyaman.

Para pimpinan seharusnya peduli akan tingkat kepuasan kerja dalam organisasi mereka sekurangnya dengan tiga alasan yaitu ada bukti yang jelas bahwa karyawan yang tidak puas lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri, yang kedua telah diperagakan bahwa karyawan yang puas

mempunyai kesehatan yang lebih baik dan usia lebih panjang, dan yang ketiga kepuasan pada pekerjaan (Robbins, 2001).

Pada penelitian ini penulis meneliti tentang tingkat kepuasan kerja karyawan di Perguruan tinggi Universitas Al Azhar Indonesia (UAI) khususnya tenaga kependidikan (karyawan nondosen) yang merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang memiliki diferensiasi yaitu dengan memberikan nilai-nilai Islam, Tujuh Elemen Dasar dan *Enterprising University*. Berdasarkan hasil penelitian pra survei kepuasan kerja dari 30 responden diketahui tingkat kepuasan tenaga kependidikan di UAI yang menyatakan tidak puas sebesar 40% dan kurang puas sebesar 30%, sedangkan puas sebesar 23% yang dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Survei Kepuasan Kerja Karyawan di UAI

Kategori	Jumlah	Persentase
Sangat Tidak Puas	1	3%
Tidak Puas	12	40%
Kurang Puas	9	30%
Puas	7	23%
Sangat Puas	1	3%
Total	30	100%

Sumber: Hasil survei kuesioner

Menurut Strauss & Sayles (1980) bahwa karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian Prabu (2005) yang menjelaskan bahwa faktor-

faktor motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi faktor-faktor motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai. Salah satu faktor karyawan termotivasi yaitu adanya kepercayaan dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengetahui segala sesuatu yang terjadi di perusahaan, maka akan terbentuk suasana yang saling percaya dan tim kerja yang kuat. Apabila karyawan tidak diberi tahu tentang perkembangan perusahaan, mereka merasa tidak dipercaya dan kurang termotivasi dalam bekerja.

Menurut Hadiatmojo (2012) secara umum karyawan akan termotivasi karena beberapa faktor diantaranya adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, suasana yang memberikan *trust* (kepercayaan), membuat secara personal bertanggung jawab pada hasil, serta tumbuh dan berkembang. Kurangnya kepercayaan dapat menimbulkan menurunnya kreativitas dan kegairahan dalam bekerja seperti yang dikemukakan oleh Covey & Merrill (2010) bahwa kepercayaan yang tinggi berarti memperbaiki semangat, energi, gairah, kreativitas dan suka cita dalam hubungan keluarga, teman dan komunitas. Menurut Whitney dalam Covey & Merrill (2010) bahwa ketidakpercayaan melipatgandakan biaya berbisnis. Selain itu universitas untuk menghadapi perekonomian global yang baru dibutuhkan kemampuan untuk membentuk, menumbuhkan, memberikan dan memulihkan kepercayaan dengan semua pemegang kepentingan, pelanggan, mitra bisnis, investor dan rekan sekerja.

Selain motivasi kerja dan kepercayaan dibutuhkan komitmen antara karyawan dengan universitas (organisasi) sehingga tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai, seperti yang dikemukakan oleh Dessler (2003) bahwa komitmen organisasi adalah

mengenalnya pegawai organisasi dengan tujuan organisasinya yang akan digunakan untuk mencapai cita-cita perusahaan tersebut. Dalam organisasi, komitmen seringkali dikaitkan dengan kepuasan kerja. Asumsinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi pula komitmen kerja. Komitmen organisasi merupakan hal yang penting bagi organisasi, terutama untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan (Sopiah, 2008).

Setiap karyawan baik bawahan maupun pimpinan harus memiliki komitmen yang tinggi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Realitanya banyak organisasi dalam perkembangannya mengalami problem yang muncul akibat munculnya kelompok-kelompok kecil yang tidak membuat organisasi semakin dinamis, melainkan malah menjadikan keruntuhan organisasi tersebut. Perbedaan peran, harapan, kepentingan, interdependensi, dan persepsi para anggota kelompok menjadi sumber dari konflik internal yang mengancam kelangsungan hidup kelompok tersebut. Misalnya pemogokan karyawan, absensi yang tinggi tingkat *turnover* tidak terkendali. Semua ini merupakan gejala yang muncul dan disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan terhadap organisasi. Ini dikarenakan rendahnya komitmen kerja dari para karyawannya (Sutrisno, 2010).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepercayaan terhadap motivasi kerja, pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja, pengaruh kepercayaan terhadap kepuasan kerja, pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di UAI.

Teori-teori kepuasan kerja terdiri dari tiga teori dalam Munandar (2008) di

antaranya teori pertentangan (*discrepancy theory*) dari Locke yang menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan dua nilai yaitu pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seseorang individu dengan apa yang ia terima dan pentingnya apa yang diinginkan bagi individu.

Teori yang kedua adalah model dari kepuasan bidang/bagian (*facet satisfaction*). Model Lawler dari kepuasan bidang berkaitan erat dengan teori keadilan dari Adams. Menurut model Lawler orang akan puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka (misalnya dengan rekan kerja, atasan, gaji) jika jumlah dari bidang mereka persepsikan harus mereka terima untuk melaksanakan kerja mereka sama dengan jumlah yang mereka persepsikan dari yang secara aktual mereka terima. Menurut Lawler, jumlah dari bidang yang dipersepsikan orang sebagai sesuai tergantung dari bagaimana orang mempersepsikan masukan pekerjaan, ciri-ciri pekerjaannya dan bagaimana mereka mempersepsikan masukan dan keluaran dari orang lain yang dijadikan pembanding bagi mereka. Tambahan lagi, jumlah dari bidang yang dipersepsikan orang dari apa secara aktual mereka terima tergantung dari hasil-keluaran yang secara aktual mereka terima dan hasil-keluaran yang dipersepsikan dari orang dengan siapa mereka bandingkan diri mereka sendiri.

Teori yang ketiga adalah teori proses-bertentangan (*Opponent-Process Theory*) dari Landy memandang kepuasan kerja dari persepektif yang berbeda secara mendasar daripada pendekatan yang lain. Teori ini menekankan bahwa orang ingin mempertahankan suatu keseimbangan emosional (*emotional equilibrium*). Teori ini

menyatakan bahwa jika orang memperoleh ganjaran pada pekerjaan mereka merasa senang, sekaligus ada rasa tidak senang (yang lebih rendah). Setelah beberapa saat rasa senang menurun dan dapat menurun sedemikian rupa sehingga orang merasa agak sedih sebelum kembali ke normal. Ini demikian karena emosi tidak-senang (emosi yang berlawanan) berlangsung lebih lama.

Faktor-faktor kepuasan kerja yang diambil berdasarkan *Job Description Index*, dimana terdapat pengukuran yang standar terhadap kepuasan kerja, yang meliputi beberapa faktor yaitu pekerjaan itu sendiri, mutu dan pengawasan supervise, gaji atau upah, kesempatan promosi, dan rekan kerja.

Menurut Dipboye, Smith, & Howell (1994) *Job Description Index* adalah pengukuran terhadap kepuasan kerja yang dipergunakan secara luas. Riset menunjukkan bahwa *Job Description Index* dapat menyediakan skala kepuasan kerja yang valid dalam skala yang dapat dipercaya di antaranya adalah pekerjaan itu sendiri, pengawasan, gaji atau upah, promosi, dan rekan kerja.

Setiap karyawan lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepada mereka untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki, yang mampu menawarkan satu varietas tugas, kebebasan dan umpan balik tentang seberapa baiknya mereka dalam melakukan hal tersebut. Karakteristik tersebut membuat pekerjaan menjadi lebih menantang secara mental. Studi-studi mengenai karakteristik pekerjaan, diketahui bahwa sifat dari pekerjaan itu sendiri adalah determinan utama dari kepuasan kerja. Lima dimensi inti dari materi pekerjaan yang meliputi ragam keterampilan (*skill variety*), identitas pekerjaan (*task identity*), keberartian

pekerjaan (*task significance*), otonomi (*autonomy*) dan umpan balik (*feed back*).

Kegiatan pengawasan merupakan suatu proses dimana seorang manajer dapat memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh karyawannya sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Proses pengawasan mencatat perkembangan pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan sehingga memungkinkan manajer untuk dapat mendeteksi adanya penyimpangan dari apa yang telah direncanakan dengan hasil saat ini, dan kemudian dapat dilakukan tindakan pembetulan untuk mengatasinya.

Karyawan selalu menginginkan sistem penggajian yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila pembayaran tersebut tampak adil berdasarkan pada permintaan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pembayaran masyarakat pada umumnya, maka kepuasan yang dihasilkan akan juga tinggi.

Promosi merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain dimana jabatan tersebut memiliki status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Hal ini memberikan nilai tersendiri bagi karyawan, karena merupakan bukti pengakuan terhadap prestasi kerja yang telah dicapai oleh karyawan. Promosi juga memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, untuk lebih bertanggung jawab dan meningkatkan status social.

Manusia merupakan makhluk sosial yang membutuhkan interaksi dengan orang lain, begitu juga dengan karyawan di dalam melakukan pekerjaannya membutuhkan interaksi dengan orang lain baik rekan kerja maupun atasan mereka. Pekerjaan seringkali juga memberikan kepuasan kebutuhan sosial, dimana tidak hanya dalam arti persahabatan saja tetapi dari sisi lain seperti kebutuhan untuk dihormati, berprestasi, dan berafiliasi. Rekan kerja juga merupakan

bagian dari perwujudan salah satu teori motivasi menurut Alderfer yaitu kebutuhan akan hubungan (*Relatedness Needs*), dimana penekanan ada pada pentingnya hubungan antarindividu (*interpersonal relationship*) dan bermasyarakat (*social relationship*) (George & Jones, 2002).

Kepercayaan merupakan harapan yang diberikan dari satu pihak kepada pihak lainnya tanpa harus memonitor secara langsung. Riset akhir-akhir ini telah mengidentifikasikan lima dimensi yang mendasari konsep kepercayaan (Sopiah, 2008) yaitu (1) integritas di antaranya kejujuran (*honesty*) dan bersikap sebenarnya (*truthfulness*), (2) kemampuan (*competency*) pengetahuan dan keterampilan teknis dan antarpribadi, (3) konsistensi yaitu andal, dapat diramalkan dan pertimbangan yang baik dalam menangani situasi, (4) kesetiaan (*loyalty*) yaitu kesediaan melindungi dan menyelamatkan muka seseorang, dan (5) keterbukaan dengan kesediaan berbagi gagasan dan informasi secara bebas.

Komitmen organisasi merupakan keterikatan karyawan terhadap organisasinya, Komitmen organisasi menurut Allen & Mayer (1990) mengidentifikasi tiga tema berbeda dalam mendefinisikan komitmen. Ketiga tema tersebut di antaranya adalah komitmen sebagai keterikatan afektif pada organisasi (*Affective Commitment*), komitmen sebagai kewajiban untuk tetap dalam organisasi (*Normative Commitment*) dan komitmen sebagai biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan atau keluar organisasi (*Continuance Commitment*).

Menurut Colquitt, LePine, & Wesson (2009), komitmen organisasional berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mengejar pekerjaan lain. Robbins & Judges (2011) komitmen organisasional didefinisikan

sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Dunnette & Hought (1998) menjelaskan bahwa “komitmen organisasi adalah pencerminan sikap seperti keterlibatan dalam organisasi, objek sikap yang dimaksud adalah keseluruhan organisasi bukan peran karakteristik kerja yang khusus.” Peran atau manfaat keanggotaan organisasi adalah tidak adanya keinginan untuk berhenti, meninggalkan atau mengundurkan diri dari organisasi. Adapun Dessler (2003) menyatakan “bahwa komitmen organisasi adalah mengenalnya pegawai organisasi dengan tujuan organisasinya yang akan digunakan untuk mencapai cita-cita perusahaan tersebut”.

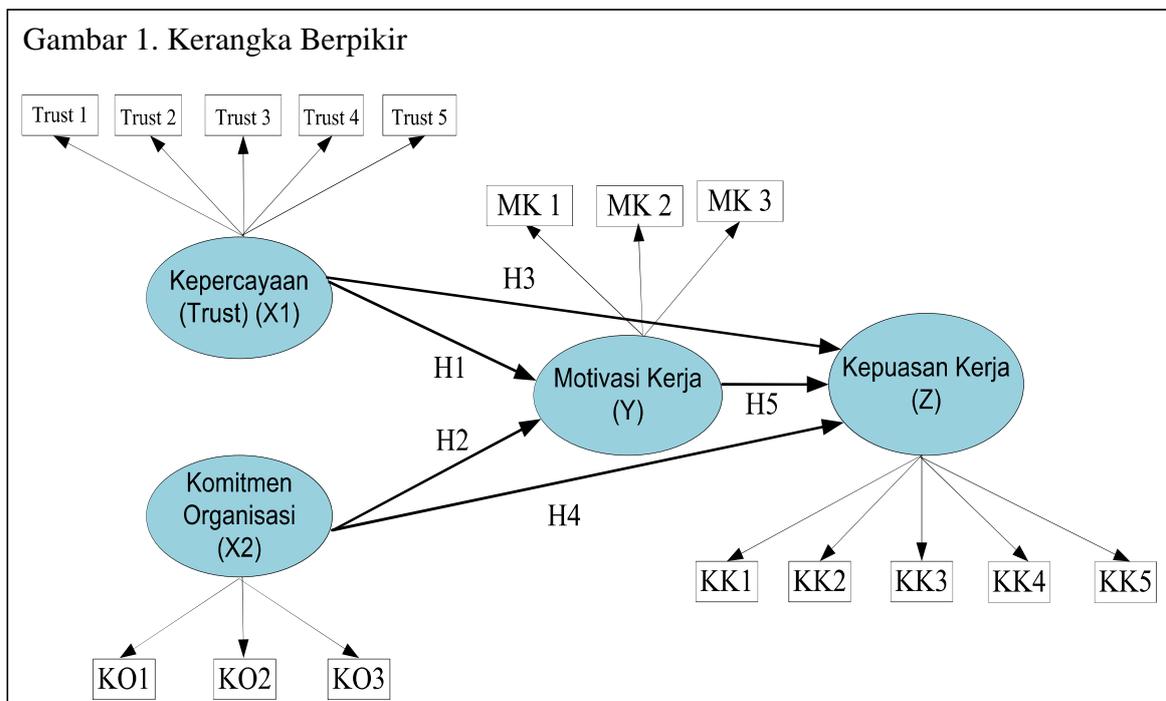
Berdasarkan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan keinginan anggota organisasi

untuk tetap mempertahankan keanggotannya dalam organisasi, memiliki hubungan yang relatif kuat terhadap organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi serta menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi.

Motivasi kerja adalah dorongan yang diberikan oleh manager kepada karyawan sehingga mereka semangat dalam bekerja. George & Jones (2005) menyatakan bahwa unsur-unsur motivasi kerja diantaranya adalah arah perilaku (*direction of behavior*), tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan (*level of persistence*).

Menurut Dipboye, Smith, & Howell (1994), *Job Description Index* adalah pengukuran terhadap kepuasan kerja yang dipergunakan secara luas. Riset menunjukkan bahwa *Job Description Index* dapat menyediakan skala kepuasan kerja yang valid dalam skala yang dapat dipercaya di antaranya pekerjaan itu sendiri, mutu pengawasan supervise, gaji atau upah, kesempatan promosi dan rekan kerja.

Gambar 1. Kerangka Berpikir



Kerangka pemikiran teoritis yang penelitian ini meliputi variabel kepercayaan, komitmen organisasi motivasi kerja, dan kepuasan kerja yang disajikan dalam Gambar 1.

Hipotesis dalam penelitian ini disajikan berdasarkan tujuan penelitian, yaitu:

- H₁: Kepercayaan berpengaruh terhadap motivasi kerja tenaga kependidikan di Universitas Al Azhar Indonesia (UAI);
- H₂: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja tenaga kependidikan di UAI;
- H₃: Kepercayaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di UAI;
- H₄: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di UAI;
- H₅: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di UAI.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif dan desain penelitian yang penulis lakukan adalah *explanatory research* yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Jenis desain ini biasa disebut dengan desain kausal atau desain pengujian hipotesis, yaitu studi yang termasuk menjelaskan hubungan tertentu atau menentukan perbedaan antar kelompok atau kebebasan (independensi) dua atau lebih faktor dalam suatu situasi (Sekaran, 2009).

Penulis dalam penelitian ini mengelola data primer selain menggunakan SPSS 20 juga menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel laten eksogen dan endogen dengan program Lisrel 8.54. Pada Gambar 1 dapat dilihat dari kerangka pemikiran bahwa variabel

laten eksogen dalam penelitian ini ada dua yaitu Kepercayaan (X1) dan Komitmen Organisasi (X2), sedangkan Trust1 sampai dengan Trust5 dan KO1 sampai dengan KO3 adalah variabel manifes eksogen. Untuk variabel laten endogen yang diberlakukan sebagai variabel antara (*intervening/mediated*) yaitu Motivasi Kerja (Y), dan satu variabel laten endogen yaitu Kepuasan Kerja (Z). Variabel manifest endogennya yaitu MK1 sampai dengan MK3 dan KK1 sampai dengan KK5.

Populasi yang penulis gunakan yaitu tenaga kependidikan (karyawan non dosen) di Universitas Al Azhar Indonesia. Penulis dalam penelitian ini menggunakan total *sampling* yaitu semua populasi dijadikan sampel sebanyak 100 tenaga kependidikan (karyawan non dosen). Makin besar jumlah sampel mendekati populasi maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil dan sebaliknya makin kecil jumlah sampel menjauhi populasi, maka makin besar kesalahan generalisasi (diberlakukan umum) (Sugiyono, 2012).

Ukuran sampel memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil SEM. Hair *et al.* menemukan bahwa ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100-200 sampel untuk teknik *maximum likelihood estimation* dan menyarankan agar ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5-10 kali jumlah parameter yang diestimasi. Jadi asumsi ukuran sampel untuk SEM yang harus dipenuhi minimal sebesar 100 sampel (Waluyo, 2011)

Pengumpulan data kuantitatif menghasilkan data yang terstruktur, sehingga peneliti dapat melakukan proses pengkuantifikasian data, yaitu mengubah data semula menjadi data bewujud angka (Istijanto, 2010). Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survei, yaitu data dikumpulkan dengan

menyanyi karyawan melalui daftar pernyataan atau kuesioner terstruktur melalui Model Skala Likert.

Alat ukur penelitian yang digunakan berbentuk daftar pertanyaan melalui angket (*questionnaire*). Analisis menggunakan teknik SEM atau disebut juga *latent variabel analysis, path analysis with unobserved variabels, covariance struktural analysis*, atau *Linear Struktural Relationship (LISREL)* dengan menggunakan program Lisrel 8.54. SEM adalah model persamaan regresi ganda dengan tujuan menguji model pengukuran dan model struktural (Kusnendi, 2008).

Dalam format LISREL, pengujian pertama dilakukan dengan menggunakan ukuran *Goodness-of-Fit-Test (GFT)*, sedang pengujian kedua dilakukan dengan menggunakan statistic uji *t*, sama seperti menguji koefisien regresi klasik biasa. Terkait dengan hal tersebut, LISREL menetapkan (*default*) statistik uji *t* pada tingkat kesalahan ()5%. Artinya, nilai statistik t_{kritis} yang ditetapkan adalah sebesar 1,96. Kriteria pengujiannya adalah jika nilai t_{hitung} lebih besar atau sama dengan nilai t_{tabel} pada tingkat kesalahan 0,05 dan derajat kebebasan sebesar $n-1$ (n adalah ukuran sampel) maka hipotesis nol ditolak, dan hipotesis alternatif (hipotesis penelitian) diterima (Joreskog & Sorbom, 1993).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini secara keseluruhan berjumlah 100 orang yang terdiri dari 52 orang laki-laki dan 48 orang perempuan. Hal ini disebabkan Universitas Al Azhar Indonesia sebagian besar di tiap bagian/biro/fakultas lebih membutuhkan tenaga kependidikan (karyawan nondosen) yang berjenis kelamin laki-laki dibandingkan jenis kelamin perempuan.

Karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 2. Jenjang S1 lebih banyak dibandingkan jenjang

pendidikan lainnya sebesar 37% dan jenjang D3 sebesar 28% serta jenjang S2 sebesar 25%.

Tabel 2. Distribusi Data Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA/SMK/STM	5	5%
D1	0	0%
D3	28	28%
S1	37	37%
S2	25	25%
S3	5	5%
Total	100	100%

Sumber: Hasil olah data primer (2015)

Karakteristik tenaga kependidikan berdasarkan masa kerja yang lebih mendominasi adalah lebih dari 9 tahun sebesar 30% dan 3-4 tahun sebesar 29% yang dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Distribusi Data Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
2 th	15	15%
3-4 th	29	29%
5-6 th	16	16%
7-8 th	10	10%
9th	30	30%
Total	100	100%

Sumber: Hasil olah data primer (2015)

Hasil pengujian validitas dari setiap butir pertanyaan kuesioner penelitian berdasarkan hasil SPSS versi 20 untuk variable Kepercayaan dari 15 item pertanyaan terdapat 1 (satu) item pertanyaan yang tidak valid yaitu butir pertanyaan Q8 karena $r_{hitung} \leq 0,3$ (Tabel 4). Butir pertanyaan yang tidak valid ini akan dihilangkan sehingga variabel Kepercayaan akan diukur oleh 14 pertanyaan.

Variabel Komitmen Organisasi disajikan pada Tabel 5. Dari 9 item pertanyaan terdapat 2 (dua) item pertanyaan yang tidak valid yaitu butir pertanyaan Q23 dan Q24 karena $r_{hitung} \leq 0,3$. Butir pertanyaan yang tidak valid ini akan dihilangkan sehingga variabel Komitmen Organisasi akan diukur oleh 7 pertanyaan.

Variabel Motivasi Kerja (Tabel 6) dari 11 item pertanyaan terdapat 2 (dua) item pertanyaan yang tidak valid yaitu butir pertanyaan Q25 dan Q32 karena $r_{hitung} \leq 0,3$. Butir pertanyaan yang tidak valid ini akan dihilangkan sehingga variabel Motivasi Kerja akan diukur oleh 9 pertanyaan.

Berdasarkan hasil SPSS 20 untuk variabel Kepuasan Kerja (Tabel 7) dari 15 item pertanyaan terdapat 1 (satu) item pertanyaan yang tidak valid yaitu butir pertanyaan Q50 karena $r_{hitung} \leq 0,3$. Butir pertanyaan yang tidak valid ini akan dihilangkan sehingga variabel Kepuasan Kerja akan diukur oleh 14 pertanyaan.

Menurut Gullford & Frucher bahwa nilai koefisien reliabilitas yang dianggap sudah cukup memuaskan jika bernilai lebih dari atau sama dengan 0,7. Adapun hasil uji reliabilitas terhadap masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 8 yang menyatakan bahwa instrumen Kepercayaan, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja memiliki konsistensi sebagai alat ukur objek atau responden.

Uji struktural ini dapat dilihat pada persamaan Regresi Linier Berganda Struktural Equations pada *output LISREL 8.54 for windows*. Hasil model persamaan struktural disajikan pada Persamaan 1 dan 2 (Gambar 2 dan 3).

Nilai R^2 sebesar 0,76 pada persamaan 1 (satu) di atas berarti bahwa 76% varians MK dijelaskan oleh variabel *Trust* dan *KO*, sedangkan sisanya 24% dijelaskan oleh faktor selain *Trust* dan *KO*. Ini menunjukkan bahwa variabel *Trust* dan *KO* memiliki kontribusi atau pengaruh yang kuat yaitu

Tabel 4. Hasil Tingkat Validitas Variabel Kepercayaan

Butir Soal	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r_{tabel}	Keterangan
Q1	0,599	0,3	Valid
Q2	0,487	0,3	Valid
Q3	0,486	0,3	Valid
Q4	0,763	0,3	Valid
Q5	0,497	0,3	Valid
Q6	0,608	0,3	Valid
Q7	0,455	0,3	Valid
Q8	0,279	0,3	Tidak Valid
Q9	0,453	0,3	Valid
Q10	0,730	0,3	Valid
Q11	0,479	0,3	Valid
Q12	0,606	0,3	Valid
Q13	0,371	0,3	Valid
Q14	0,815	0,3	Valid
Q15	0,498	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2015)

$$MK=0,29*TRUST+0,62*KO, Errorvar.=0,24,R^2=0,76$$

$$\begin{matrix} (0,14) & (0,16) & (0,090) \\ 2,12 & 3,91 & 2,68 \end{matrix} \quad (1)$$

Tabel 5. Hasil Tingkat Validitas Variabel Komitmen Organisasi

Butir Soal	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>r_{tabel}</i>	Keterangan
Q16	0,632	0,3	Valid
Q17	0,670	0,3	Valid
Q18	0,744	0,3	Valid
Q19	0,725	0,3	Valid
Q20	0,565	0,3	Valid
Q21	0,451	0,3	Valid
Q22	0,418	0,3	Valid
Q23	0,165	0,3	Tidak Valid
Q24	0,294	0,3	Tidak Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2015)

Tabel 6. Hasil Tingkat Validitas Variabel Motivasi Kerja

Butir Soal	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>r_{tabel}</i>	Keterangan
Q25	0,257	0,3	Tidak Valid
Q26	0,639	0,3	Valid
Q27	0,533	0,3	Valid
Q28	0,588	0,3	Valid
Q29	0,585	0,3	Valid
Q30	0,752	0,3	Valid
Q31	0,754	0,3	Valid
Q32	0,344	0,3	Tidak Valid
Q33	0,411	0,3	Valid
Q34	0,481	0,3	Valid
Q35	0,705	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2015)

sebesar 76% terhadap varians variabel *MK*. Nilai R^2 sebesar 0,82 pada persamaan 2 berarti bahwa 82% varians *KK* dijelaskan oleh variabel *Trust*, *KO*, dan *MK*. Sisanya 18% dijelaskan oleh faktor selain variabel *Trust*, *KO*, dan *MK*. Ini menunjukkan bahwa

variabel *Trust*, *KO*, dan *MK*, memiliki kontribusi atau pengaruh yang kuat yaitu sebesar 82% terhadap varians variabel *KK*.

Berdasarkan hasil pengolahan data dan persamaan pengukuran dan persamaan struktural diketahui hipotesis sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &KK=0,35*MK+0,27*TRUST+0,35*KO, \text{ Errorvar.}=0,18, R^2=0,82 \\
 &\quad (0,17) \quad (0,12) \quad (0,16) \quad (0,056) \\
 &\quad 2,08 \quad 2,16 \quad 2,19 \quad 3,14 \quad (2)
 \end{aligned}$$

Tabel 7. Hasil Tingkat Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Butir Soal	Corrected Item- Total Correlation	r_{tabel}	Keterangan
Q36	0,668	0,3	Valid
Q37	0,601	0,3	Valid
Q38	0,645	0,3	Valid
Q39	0,750	0,3	Valid
Q40	0,655	0,3	Valid
Q41	0,686	0,3	Valid
Q42	0,843	0,3	Valid
Q43	0,683	0,3	Valid
Q44	0,713	0,3	Valid
Q45	0,802	0,3	Valid
Q46	0,613	0,3	Valid
Q47	0,491	0,3	Valid
Q48	0,663	0,3	Valid
Q49	0,667	0,3	Valid
Q50	0,355	0,3	Tidak Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2015)

Tabel 8. Hasil Tingkat Reliabilitas Variabel Penelitian

No	Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
1	Kepercayaan	0,821	Reliabel
2	Komitmen Organisasi	0,746	Reliable
3	Motivasi Kerja	0,787	Reliabel
4	Kepuasan Kerja	0,907	Sangat Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan data SPSS (2015)

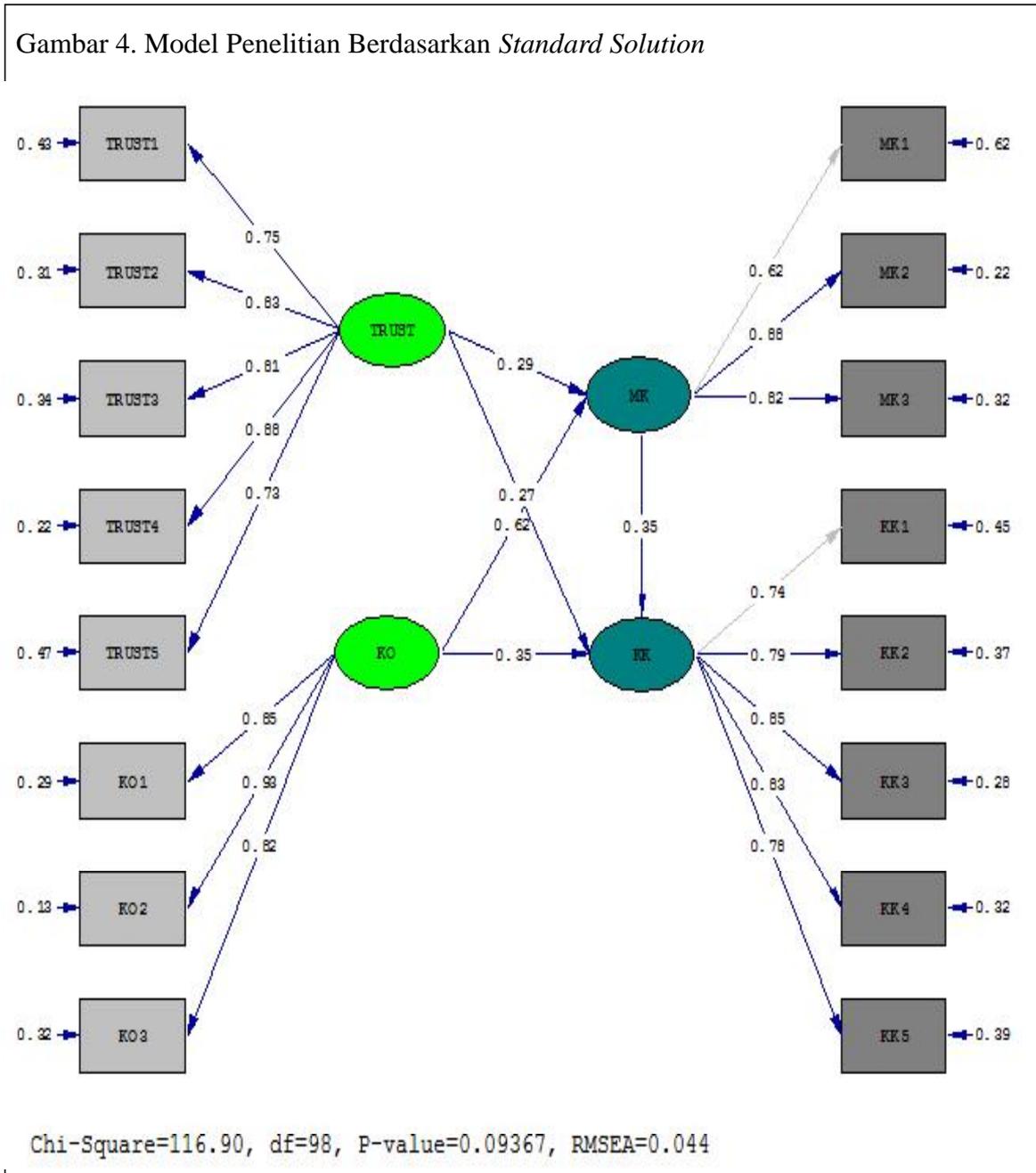
- H₁: Kepercayaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja tenaga kependidikan di UAI;
H₂: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja tenaga kependidikan di UAI;
H₃: Kepercayaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tenaga

- kependidikan di UAI;
H₄: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di UAI;
H₅: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di UAI.

Berdasarkan pada *output* Analisis SEM yang menggunakan *software* LISREL 8.54 *for windows* diperoleh nilai-nilai yang digunakan sebagai acuan dalam pengujian model secara keseluruhan yang dapat dilihat pada Gambar 4.

Dari ukuran GOF yang telah diteliti (Tabel 9), didapat 6 indikator GOF yang

good fit. Nilai *Chi-Square/Degrees of Freedom* (χ^2/df) yang merupakan rasio perbandingan antara nilai *chi-square* dengan *degrees of freedom* (χ^2/df) adalah 1,193, sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan mengandalkan kompleksitas model, maka model dapat dikatakan *Good fit*. Kemudian nilai *Root Mean*



Tabel 9. Hasil Penelitian Indikator *Goodness of Fit (GOF)*

Ukuran GFT	Model FIT	Hasil Penelitian	Tingkat Kecocokan
χ^2/df		1.193	<i>Good Fit</i>
<i>RMSEA</i>		0.044	<i>Good Fit</i>
<i>Confidence Interval (CI)</i>	<i>close to RMSEA, left boundary of CI = .00</i>	(0.0; 0.072)	<i>Good Fit</i>
NFI	.90 NFI 1.00	.97	<i>Good Fit</i>
NNFI	.90 NNFI 1.00	.99	<i>Good Fit</i>
CFI	.90 CFI 1.00	.99	<i>Good Fit</i>
GFI	.90 CFI 1.00	.87	<i>Marginal Fit</i>

Sumber: Struktural *Equation Modeling* dengan Lisrel 8.8 (Wijayanto, 2008), hasil olah data primer dengan Lisrel 8.54 (2015)

Square Error of Approximation (RMSEA), pada model penelitian ini adalah sebesar 0,044. Hal tersebut mengidentifikasikan bahwa model *Good fit*, sedangkan CI juga mengidentifikasikan bahwa nilai *RMSEA* tersebut memiliki ketepatan yang cukup baik dan mengidentifikasikan bahwa model *Good fit*, lalu NFI, NNFI dan CFI memiliki tingkat kecocokan yang baik (*Good Fit*).

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan bahwa kepercayaan (*trust*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja tenaga kependidikan, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja tenaga kependidikan, kepercayaan (*trust*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan. Variabel *Trust* dan Komitmen Organisasi memiliki kontribusi atau pengaruh yang kuat yaitu sebesar 76% terhadap varians variabel Motivasi Kerja.

Variabel *Trust*, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja memiliki kontribusi atau pengaruh yang kuat yaitu sebesar 82% terhadap varians variabel Kepuasan Kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Mayer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2009). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill Education.
- Covey, S. M. R., & Merrill, R. R. (2010). *The speed of trust: Satu hal yang mampu mengubah segalanya*. Tangerang Selatan: Karisma Publishing Group.
- Dessler, G. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Indeks.
- Dipboye, R. L., Smith, C. S., & Howell, W. C. (1994). *Understanding industrial and organizational behavior*. USA: Winston Inc.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2005). *Essentials of managing organizational behavior* 4th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- Hadiatmojo, S. (2012). *Impact (Inner-motivation & performance action)*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Hair, J. F. (Jr), Black, W. C., Babin, B. J., Anderson R. E. (2010). *Multivariate data analysis* 7th ed. New York: Pearson.
- Humala, R. (2014). Kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi karyawan. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 2(2), pp 228-240.
- Istijanto, O. 2010. *Riset sumber daya manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Jones, G. R., & George, J. M. (1998). The Experience and evolution of trust: implications for cooperation and teamwork. *Acedemy of Management Review*, pp 531-546.
- Joreskog, G., & Sorbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural equation modeling with the simplis command language*. Chicago: Scientific Software International, Inc.
- Kartika, E. W, & Kaihatu, T. S. (2010). Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (Studi kasus pada karyawan restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1), pp 100-112.
- Kusnendi. (2008). *Model-model persamaan struktural satu dan multigroup sampel dengan LISREL*. Bandung: Alfabeta.
- Munandar, A. (2008). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Mangkunegara, P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Prabu, A. (2005). Pengaruh Motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 3(6), 1-25.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2001). *Perilaku organisasi* (buku 1). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A.. (2011). *Organizational behavior* (14th ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Sarjana, S. (2012). Pengaruh supervisi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Kependidikan*, 42(2), pp 173-186.
- Sopiah. (2008). *Perilaku organisasional*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Strauss, G., & Sayles, L. R. (1980). *Personnel: The human problems of management*. New Delhi: Prentice-Hall of India.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business: A skill-building approach* 4th ed. New York: John Wilwy & Sons.
- Waluyo, M. (2011). *Panduan dan aplikasi structural equation modelling: Untuk aplikasi model dalam penelitian teknik industri, psikologi, sosial dan manajemen*. Jakarta: Indeks.
- Wijayanto, S. H. (2008). *Structural Equation Modeling dengan Lisrel 8.8 Konsep dan Tutorial*. Yogyakarta: Graha Ilmu.