

## **Analisis Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai**

**Didit Darmawan<sup>a</sup>, Ella Anastasya Sinambela<sup>b</sup>, Mila Hariani<sup>c</sup>, dan Mochamad Irfan<sup>d</sup>**  
<sup>a,b,c,d</sup> **Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto, Fakultas Ekonomi**

Corresponding author: dr.diditdarmawan@gmail.com

### **Abstrak**

Aset terpenting dan paling utama bagi sebuah organisasi adalah para pegawai. Hasil kerja pegawai berperan penting untuk menunjang keberhasilan berjalannya semua tujuan organisasi. Hasil kerja atau kinerja pegawai di sebuah organisasi harus diwujudkan melalui penyelesaian tugas dengan baik dan benar. Selain kepemimpinan, variabel-variabel seperti komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja memiliki peran terhadap terbentuknya kinerja seorang pegawai yang bekerja di sebuah organisasi. Berdasarkan studi sebelumnya variabel-variabel tersebut terbukti memiliki peran terhadap pembentukan kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hal tersebut dengan objek penelitian di organisasi berupa Koperasi Unit Desa. Teknik pengambilan sampel di penelitian ini dengan metode simple random sampling. Populasi di penelitian ini adalah semua pegawai KUD Minatani Kecamatan Brondong maka digunakan sampel sebanyak 50 responden. Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja memiliki pengaruh secara parsial maupun secara simultan yang signifikan terhadap kinerja pegawai KUD Minatani Kecamatan Brondong.

**Kata-kata kunci:** komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja, etos kerja, kinerja pegawai.

### **Abstract**

*The most important and foremost asset for an organization is employees. Employees' work has an important role in supporting the success of all organizational goals. Work results or job performance in an organization must be realized through the completion of tasks properly. In addition to leadership, variables such as organizational commitment, work climate, job satisfaction and work ethic have a role in the formation of the performance of an employee who works in an organization. Based on previous studies, these variables proved to have a role in the formation of job performance. This study aims to test this with the object of research in organizations in the form of Village Unit Cooperatives. The sampling technique in this study was the simple random sampling method. The population in this study were all employees of KUD Minatani District of Brondong, so a sample of 50 respondents was used. The results showed organizational commitment, work climate, job satisfaction and work ethic have a significant or partially significant effect on the performance of KUD Minatani employees in Brondong District.*

**Keywords:** organizational commitment, work climate, job satisfaction, work ethic, job performance

## **PENDAHULUAN**

Koperasi Unit Desa di zaman sekarang ini sangatlah penting bagi kehidupan masyarakat desa. Berdasarkan sejarah perjalanan bangsa Indonesia, koperasi telah memiliki kontribusi berarti untuk membentuk ekonomi kerakyatan yang tangguh. KUD berperan penting untuk mewujudkan pembangunan desa di seluruh wilayah Indonesia secara merata.

Keberadaan koperasi berusaha untuk meningkatkan kesejahteraan anggota koperasi dan juga masyarakat sekitar. Selaras dengan hal tersebut, KUD berkembang lebih jauh lagi bukan hanya untuk mendukung kegiatan pertanian warga yang menjadi anggotanya namun juga sebagai pendukung kegiatan yang lebih luas seperti bidang perdagangan. Salah satu KUD yang berhasil menjalankan operasinya adalah KUD Minatani di Kecamatan Brondong yang berada di Kabupaten Lamongan. KUD bahkan memiliki beberapa unit seperti unit pabrik rokok MPS Brondong; unit pabrik es; unit TPI (Tempat Pelelangan Ikan); unit pelayanan kesehatan dan apotek; unit ikan beku (Cold Storage); dan unit perdagangan umum.

Seperti halnya dengan organisasi lainnya, keberhasilan dari berjalannya sebuah koperasi untuk mencapai tujuan utama juga tidak lepas dari kinerja para pegawai. Kinerja sendiri merupakan perilaku yang ditampilkan oleh seorang pegawai untuk melakukan pekerjaannya sesuai potensi yang dimilikinya untuk dapat selesai pada batas waktu yang ditetapkan atau tidak melampaui batas waktu yang sudah ditentukan sehingga dapat menghasilkan segala hal yang bermanfaat bagi dirinya terutama bagi organisasi. Kinerja para pegawai dapat memberikan kontribusi yang banyak atau besar pada sebuah organisasi jika sebuah organisasi tersebut memberikan sarana dan prasarana yang dapat menunjang untuk menyelesaikan pekerjaannya. Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah variabel komitmen organisasi di tempat kerja. Komitmen organisasi dengan intensitas tinggi akan dapat memberikan kontribusi positif terhadap perilaku kerja pegawainya Qureshi *et al.* (2019) dan (Sungu *et al.*, 2019). Dengan adanya komitmen pegawai terhadap organisasi, membuat para pegawai mempunyai ikatan emosional yang tinggi terhadap organisasi (Al Hakim, 2014). Para pegawai yang mempunyai komitmen juga dapat dilihat dengan ketersediaan pegawai untuk menetap dalam jangka waktu yang cukup lama dan pegawai mau memberikan kinerjanya yang terbaik kepada organisasi.

Tidak hanya komitmen organisasi saja yang memegang peranan penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Iklim kerja juga mempunyai tempat tersendiri untuk meningkatkan kinerja pegawai (Omolayo *et al.*, 2013). Efisiensi pekerja sebagian merupakan fungsi dari berbagai aspek karakter organisasi. Salah satu cara untuk memikirkan karakter organisasi adalah dengan berbicara tentang iklim kerja. Kondisi iklim kerja di organisasi di mana orang bekerja dapat memiliki efek buruk pada kinerja pekerjaan mereka (Dimmitriades, 2007). Iklim dibangun melalui bertahun-tahun dari jenis kepemimpinan tertentu, tingkat kinerja tertentu, disiplin tertentu atau disiplin tertentu dan mungkin banyak faktor lain di organisasi (Arifin *et al.*, 2019). Iklim kerja adalah karakteristik yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain, dan yang mempengaruhi perilaku orang di organisasi. Iklim kerja sendiri dapat dibentuk oleh peran aktif pimpinan saat menjalankan organisasi. Menurut Mardikaningsih (2016), perilaku pemimpin sangat memengaruhi pegawai saat bekerja sehingga para pegawai dapat meresponnya secara positif maupun negatif tergantung untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan organisasi. Pemimpin yang memiliki kontribusi terhadap pembentukan iklim kerja akan terbantuan untuk menyelesaikan permasalahan di tempat kerja.

Kepuasan kerja bagi pegawai sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai menjadi lebih baik lagi. Seorang pegawai yang bekerja di suatu organisasi mempunyai banyak harapan pada tempatnya bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Kebutuhan tersebut yang menimbulkan dorongan tersendiri bagi para pegawai untuk melakukan sesuatu pekerjaan yang terbaik sehingga kepuasan dalam diri pegawai akan tercipta. Kepuasan kerja yang terbentuk secara baik akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Qureshi *et al.*, 2019). Para pegawai puas terhadap pekerjaannya maka akan mendorong mereka untuk lebih meningkatkan lagi kualitas untuk bekerja, yang memungkinkan akan berdampak positif terhadap peningkatan mutu pekerjaannya (Hariani *et al.*, 2019). Dari sudut pandang organisasi adalah sangat penting untuk mengidentifikasi determinan yang memunculkan kepuasan kerja atau ketidakpuasan dan, akibatnya, untuk mengungkap sumber perasaan negatif sehingga mereka dapat diminimalkan. Selain itu perlu diamati pula dampak yang dimunculkan dari kepuasan kerja dari pegawai.

Faktor lainnya adalah etos kerja dimana menumbuhkan etos kerja para pegawai dapat dilakukan dengan memberikan motivasi kerja kepada para pegawai untuk melakukan tugasnya sesuai dengan ketentuan. Etos kerja sendiri merupakan faktor penentu dari keberhasilan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Etos kerja yang dilakukan pegawai mencerminkan ketaatan terhadap peraturan maupun ketentuan yang telah

ditetapkan suatu organisasi untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Menurut Salahudina *et al.* (2016) ada hubungan yang signifikan antara etos kerja dan kinerja pegawai. Adanya etos kerja di tiap-tiap pegawai dengan kekuatan yang cukup menggerakkan kesadaran mereka bekerja lebih baik dan lebih giat akan mendukung upaya-upaya memberikan hasil kerja terbaik bagi organisasi.

Variabel-variabel yang telah disebutkan sebelumnya yaitu komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai KUD Minatani di Kecamatan Brondong. Para penulis tertarik untuk melakukan pengamatan terhadap permasalahan tersebut karena sebagai wujud kontribusi untuk mengembangkan kinerja pegawai di masa mendatang. Kontribusi diberikan melalui analisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial maupun secara simultan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Komitmen Organisasi

Menurut Hariani *et al.* (2019), komitmen organisasi sebagai tolok ukur keinginan seorang anggota bertahan di organisasi. Pendapat lain menyatakan bahwa komitmen menunjukkan tingkat ukuran dimana seorang pegawai menempatkan dirinya terhadap organisasi (Al Hakim, 2014). Pegawai akan setia dan berkeinginan untuk tetap tinggal serta bersedia bekerja dengan keras pada suatu organisasi dengan memperdulikan kelangsungan hidup organisasi. Menurut Kreitner dan Angelo (2013), komitmen organisasi merupakan cerminan dimana seorang pegawai mengenali organisasi tempatnya bekerja. Darmawan (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai pewujudan dari keterbentukan hubungan emosional yang dimiliki dan dirasakan oleh pegawai dengan indikasi adanya kepercayaan dan keyakinan yang kuat terhadap organisasi termasuk menerima dan menjalankan nilai-nilai organisasi sehingga terlibat dengan kemauan sendiri untuk berusaha bekerja dengan baik dan mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi serta untuk mempertahankan kedudukannya sebagai anggota pada organisasi. Ada dua dimensi untuk mengukur komitmen organisasi yaitu, (1) komitmen afektif; dan (2) komitmen continue (George dan Gareth, 2012).

### Iklim Kerja

Menurut Robbins dan Coulter (2016), iklim kerja di organisasi diartikan sebagai persepsi dari pegawai mengenai lingkungan kerja di organisasi. Iklim seperti tersebut akan memberikan kontribusi terhadap kelangsungan hidup organisasi dan kemampuan menyesuaikan dan memperbaharui diri yang pada proses selanjutnya akan meningkatkan kemampuan individu, tim dan seluruh pihak yang terlibat di organisasi. Iklim kerja merupakan salah satu bentuk lingkungan kerja yang dapat memengaruhi perilaku pegawai. Iklim kerja dapat membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan dapat terjadi dari berbagai tindakan yang mereka lakukan. Menurut Lamberti *et al.* (2020) pemberdayaan memiliki dampak terbesar pada iklim kerja dan bahwa tidak semua pegawai merespons dengan cara yang sama terhadap berbagai pendorong iklim kerja. Menurut Darmawan *et al.* (2018), iklim kerja yang diharapkan dan direspon dengan baik oleh pegawai adalah kondisi yang memiliki kejelasan dan insentif bagi pegawai seperti semangat, rasa kekeluargaan, tanggung jawab bahkan penghargaan dan standar yang jelas. Dengan demikian iklim kerja seperti halnya budaya organisasi dapat dirasakan oleh para pegawai. Menurut teori klasik dari Litwin dan Stringer (1968) dimensi dari iklim kerja di organisasi adalah sebagai berikut. Pertama, struktur organisasi sebagai tingkat persepsi yang meliputi kendala organisasi, aturan, peraturan, dan birokrasi. Kedua adalah tanggung jawab

individual yang mengarah kepada perasaan mengenai otonomi merasa memiliki wewenang. Ketiga adalah imbalan sebagai perasaan yang terkait dengan rasa percaya diri sebagai hadiah yang memadai dan tepat. Keempat risiko dan pengambilan risiko dimana pandangan terhadap tingkat tantangan dan risiko dalam situasi kerja. Kelima adalah kehangatan dan dukungan sebagai perasaan pertemanan yang baik dan bantuan umum yang berlaku di lingkungan kerja dan yang terakhir adalah toleransi dan konflik sebagai tingkat kepercayaan bahwa iklim dapat mentolerir perbedaan pendapat.

## **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sebuah ungkapan dari perasaan seorang pegawai terhadap hasil kerja yang telah dicapainya. Darmawan (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai kondisi perasaan pegawai tentang hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan dan tempat kerja. Kepuasan kerja merupakan kepuasan untuk menjalankan pekerjaannya dengan memperoleh hasil kerja dan suasana lingkungan kerja yang baik. Seorang pegawai akan mencapai kepuasan kerja ketika apa yang dikerjakannya mencapai hasil yang maksimal dan sesuai harapan. Robbins dan Judge (2015) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang sudah dihasilkan. Ada lima faktor untuk mengukur kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap gaji dan kepuasan terhadap program promosi. Selain itu ada kepuasan terhadap rekan kerja dan atasan; dan terakhir adalah kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (Robbins dan Coulter, 2016).

## **Etos Kerja**

Etos kerja merupakan salah satu masalah paling kritis dalam bisnis dan khususnya di studi tentang manajemen sumber daya manusia. Adanya etos kerja di suatu organisasi akan memberikan kekuatan dasar terhadap upaya-upaya menuju pencapaian tujuan organisasi. Etos kerja menurut Sinamo (2011) merupakan sikap totalitas dari seorang pegawai dengan cara mengepresikan dirinya yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih hasil yang optimal untuk bekerja. Perilaku seorang pegawai saat bekerja akan memperlihatkan etos kerjanya karena merupakan wujud dari konsep diri. Seseorang memiliki etos kerja dengan intensitas tinggi dicirikan dengan upaya kerja keras, menggunakan waktu dengan baik dan menghasilkan sesuatu yang bernilai di tempat kerja (Darmawan, 2013). Pegawai yang mempunyai etos kerja memiliki sikap disiplin, jujur dan bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas yang sudah ditetapkan (Sinambela *et al.*, 2019). Fiorito *et al.* (2007) menyatakan bahwa adanya etos kerja memunculkan efek berantai terhadap hasil kerja yang ditunjukkan melalui kinerja pegawai. Adanya konsistensi terhadap pencapaian hasil kerja akan mengantarkan kinerja total bagi organisasi. Menurut Salamun *et al.* (1995) ada enam indikator dari etos kerja yaitu, (1) kerja keras; (2) disiplin; (3) jujur; (4) tanggung jawab; (5) rajin; dan (6) tekun.

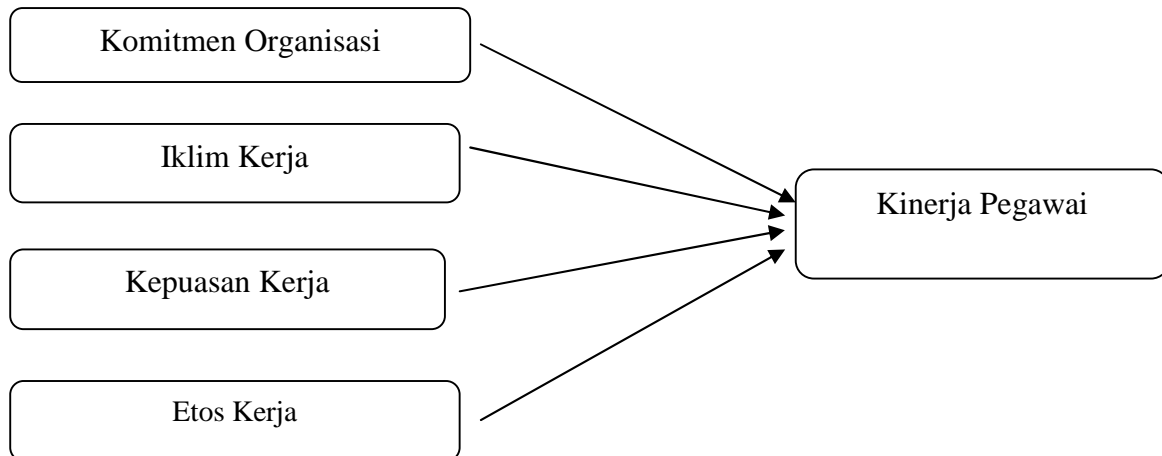
## **Kinerja Pegawai**

Kinerja menurut Christie *et al.*, (2010) merupakan pencapaian suatu hasil yang dikarakteristikan dengan keahlian tugas seorang pegawai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Lain halnya menurut Luthans *et al.* (2015), kinerja merupakan kualitas yang dihasilkan seorang individual dari mengerjakan pekerjaannya. Kinerja pegawai akan meningkat seiring dengan kualitas dan kenyamanan dari tempat dimana mereka bekerja. Menurut Putra *et al.* (2019), kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh komunikasi kerja dan iklim kerja di tempat dimana mereka bekerja. Selain itu dengan memiliki integritas diri, pihak organisasi membuka peluang pada para pegawai untuk mengembangkan potensi mereka, hal itu akan menciptakan kepuasan kerja dan meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Organisasi harus menciptakan sistem penilaian kinerja yang tepat karena system penilaian kinerja memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai untuk terus meningkatkan hasil kerjanya (Palembeta dan Arifin, 2014). Berdasarkan pendapat Gomes (2010) bahwa ada delapan dimensi dari kinerja pegawai yaitu, (1) *quantity of*

works; (2) *quality of work*; (3) *job knowledge*; (4) *creativiness*; (5) *corporation*; (6) *dependability*; (7) *initiative*; dan (8) *personal qualities*.

## Kerangka Konseptual

Penelitian ini menggunakan empat variabel bebas, yaitu komitmen organisasi (X1), iklim kerja (X2), kepuasan kerja (X3), dan etos kerja (X4). Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja pegawai (Y). Empat variabel bebas tersebut digunakan untuk memengaruhi variabel terikat yaitu kinerja pegawai seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

## Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual seperti Gambar 1 maka hipotesis penelitian ini ditetapkan sebagai berikut (a) komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai; (b) iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai; (c) kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai; (d) etos kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai; dan (e) komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan di penelitian ini adalah metode penelitian ekplanatori. Penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan hubungan berupa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Teknik pengambilan sampel di penelitian ini dengan metode simple random sampling. Populasi di penelitian ini adalah semua pegawai KUD Minatani Kecamatan Brondong Kabupaten Lamongan maka digunakan sampel sebanyak 50 responden. Berikut adalah uraian tentang indikator variabel penelitian.

1. Komitmen Organisasi (X1). Variabel ini diartikan sebagai tingkat dimana seorang pegawai mengidentifikasi diri dan mempunyai keterikatan terhadap suatu organisasi. Ada dua dimensi komitmen organisasi berdasarkan pendapat dari George dan Gareth (2012) yaitu, (1) komitmen afektif; dan (2) komitmen continue.
2. Iklim Kerja (X2). Variabel ini diartikan sebagai konsep dari segala sesuatu yang terdapat di lingkungan kerja. Ada enam dimensi dari iklim kerja menurut Litwin dan Srtinger (1968), yaitu, (1) *conformity*; (2) *responsibility*; (3) *standards*; (4) *reward*; (5) *clarity*; dan (6) *team spirit*.
3. Kepuasan Kerja (X3). Variabel ini diartikan sebagai kondisi afektif yang dinikmati di pekerjaannya dengan memperoleh hasil kerja yang maksimal. Ada lima faktor untuk

mengukur kepuasan kerja menurut Robbins dan Coulter (2016) yaitu (1) kepuasan dengan gaji; (2) kepuasan dengan promosi; (3) kepuasan dengan rekan kerja; (4) kepuasan dengan atasan; dan (5) kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

4. Etos Kerja (X4). Variabel ini diartikan sebagai totalitas diri seorang pegawai yang mendorong dirinya untuk bertindak dan melakukan pekerjaannya. Ada enam indikator dari etos kerja menurut Salamun *et al.* (1995) yaitu, (1) kerja keras; (2) disiplin; (3) jujur; (4) tanggung jawab; (5) rajin; dan (6) tekun.
5. Kinerja Pegawai (Y). Variabel ini diartikan sebagai hasil kerja secara keseluruhan yang telah dicapai seorang pegawai untuk melaksanakan tugasnya. Ada delapan dimensi dari kinerja pegawai menurut Gomes (2010) yaitu, (1) *quantity of works*; (2) *quality of work*; (3) *job knowledge*; (4) *creativiness*; (5) *corporation*; (6) *dependability*; (7) *initiative*; dan (8) *personal qualities*.

Sumber dan pengumpulan data yang digunakan adalah penelitian pustaka dan penelitian lapangan. Peneliti dalam pengukuran data di penelitian menggunakan angket yang disusun dalam bentuk skala Likert's. Daftar pertanyaan yang disusun mengikuti model skala likert's yang sudah ditentukan skornya sebagai berikut: (a) Sangat Setuju Sekali dengan skor lima; Setuju dengan skor empat; Ragu-ragu dengan skor tiga; Tidak Setuju dengan skor dua; dan Sangat Tidak Setuju dengan skor satu. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Formulasi dari uji regresi berganda:  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$

Dimana:

Y = Variabel kinerja pegawai

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi Parsial

X1 = Variabel komitmen organisasi

X2 = Variabel iklim kerja

X3 = Variabel kepuasan kerja

X4 = Variabel etos kerja

e = Kesalahan Pengganggu

Dengan menggunakan regresi linier berganda maka akan diuji ketepatan model koefisien regresi. Dengan uji-F dan uji t dapat diketahui apakah seluruh variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Uji reliabilitas dan validitas menggunakan program SPSS 24. Untuk uji reliabilitas variabel dengan ambang batas nilai *alpha* ( ) diatas 0,6 untuk dapat dinyatakan skala pengukuran yang digunakan dapat diandalkan. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil seperti pada Tabel 1.

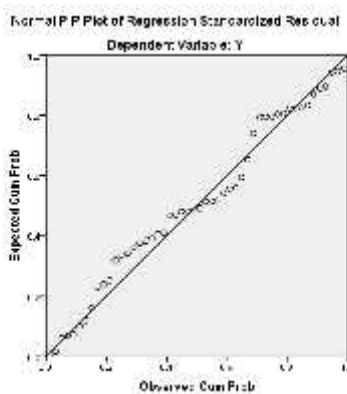
Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	N of item	Cronbach's Alpha
X1	10	0,770
X2	10	0,764
X3	10	0,657
X4	10	0,777
Y	10	0,763

Sumber hasil olah SPSS

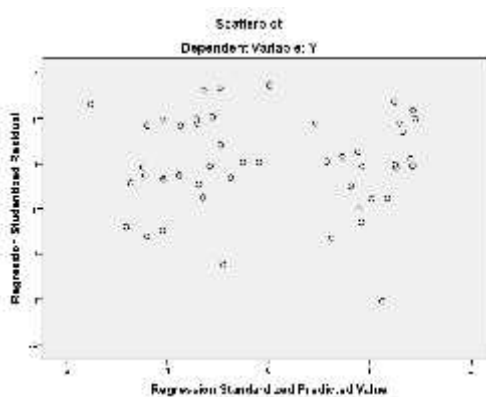
Uji reliabilitas untuk variabel komitmen organisasi (X1) memperoleh nilai 0,770; iklim kerja (X2) dengan nilai 0,764; kepuasan kerja (X3) dengan nilai 0,657; etos kerja dengan nilai 0,777; dan pada variabel terikat kinerja pegawai (Y) dengan nilai cronbach's alpha sebesar 0,763. Pengujian validitas pada variabel komitmen organisasi terdiri dari enam item pertanyaan; variabel iklim kerja terdiri enam item pertanyaan; variabel kepuasan kerja terdiri dari lima item pertanyaan; variabel etos kerja terdiri dari enam item pertanyaan; dan variabel kinerja pegawai terdiri dari delapan item pertanyaan. Semua indikator variabel yang ditunjukkan melalui item pertanyaan dinyatakan valid karena berada di ambang batas 0,3 sehingga dapat dilanjutkan ke uji asumsi klasik.

Untuk uji normalitas seperti pada Gambar 2. Pada gambar, sebaran data berada di sekitar garis diagonal dan dinyatakan data memiliki distribusi normal.



Gambar 2 Uji Normalitas

Gambar 3 menunjukkan uji heteroskedastisitas dimana titik-titik tersebar dan berada pada masing-masing bagian di sumbu Y. Dengan demikian dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 3 Uji Heteroskedastisitas

Uji autokorelasi diperoleh nilai 2,050. Uji Durbin Watson yang digunakan memperoleh nilai dengan rentang yang paling ideal untuk tidak terjadi autokorelasi antara 1,55 s.d 2,46. Dengan demikian dapat dikatakan tidak ada masalah autokorelasi.

Tabel 2 Data Koefisien Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.513	1.372		1.831	.074
	X1	.324	.069	.323	4.676	.000
	X2	.193	.083	.202	2.324	.025
	X3	.201	.085	.215	2.366	.022
	X4	.245	.105	.268	2.335	.024

Sumber: Output SPSS

Selanjutnya adalah uji hipotesis. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil seperti pada Tabel 2. Dari hasil perhitungan tersebut seperti pada Tabel 2 maka persamaan regresi yang dihasilkan adalah :  $Y = 2,513 + 0,324 (X_1) + 0,193 (X_2) + 0,201 (X_3) + 0,245 (X_4)$  . Hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) terbukti benar karena nilai Sig  $P < 0,05$  yaitu 0,000. Hipotesis yang menyatakan bahwa iklim kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) terbukti benar karena nilai Sig  $P < 0,05$  yaitu 0,025. Hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) terbukti benar karena nilai Sig  $P < 0,05$  yaitu 0,022. Hipotesis yang menyatakan bahwa etos kerja (X4) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) terbukti benar karena nilai Sig  $P < 0,05$  yaitu 0,024.

Tabel 3 Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1768.555	4	442.139	623.211	.000 <sup>a</sup>
	Residual	31.925	45	.709		
	Total	1800.480	49			

Sumber: Output SPSS

Uji simultan (Uji F) dilakukan dari hasil perhitungan data sebelumnya, dapat dilihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 623,211 dengan probabilitas sebesar 0,000, hal ini berarti bahwa pada taraf nyata  $= 0,05$  dapat dikatakan bahwa variabel bebas komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis di penelitian ini terbukti benar bahwa ekuitas merek yang terdiri dari komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 4 Koefisien determinasi ( $R^2$ )

Model	R	F Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.991 <sup>a</sup>	.982	.981	.842	2.050

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan pada hasil penghitungan tersebut, koefisien R sebesar 0,991 menunjukkan adanya pengaruh yang cukup kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat. Nilai Adjust R



Square sebesar 0,981 atau 98,1% artinya kontribusi semua variabel bebas terhadap pembentukan variabel terikat. sebesar 98,1% dan sisanya sebesar 1,9% dipengaruhi variabel-variabel lain.

### Pembahasan

Dari hasil analisis data yang telah dijelaskan sebelumnya maka akan disesuaikan dengan hipotesis penelitian yang telah ditetapkan. Berikut ini adalah penjelasannya. Hipotesis pertama menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari analisis hasil penelitian diketahui bahwa hipotesis tersebut terbukti benar. Hal tersebut sesuai dengan penelitian dari Pane dan Fatmawati (2017), Qureshi *et al.* (2019) dan Sungu *et al.* (2019). Para pegawai yang memiliki komitmen akan cenderung memilih untuk tetap berada pada satu organisasi karena mereka mempercayai dengan sepenuhnya misi yang dijalankan di organisasi tersebut (Sapitri, 2016). Komitmen organisasi yang tinggi akan dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap pegawainya. Hal ini menandakan bahwa para pegawai akan memiliki sebuah motivasi tersendiri untuk memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap KUD minatani kecamatan brondong dan bersedia untuk mengerjakan upaya untuk menghasilkan kinerja mereka yang lebih baik demi kemajuan organisasi. Implikasinya adalah terus meningkatkan dan mengembangkan bentuk lain dari penghargaan dan pengakuan dari pemimpin terhadap hasil kerja pegawai karena hal ini akan meningkatkan kinerja pegawai lebih baik lagi dan membuat pegawai lebih berkomitmen untuk tetap setia pada organisasi. Menurut Darmawan (2019) upaya untuk meningkatkan intensitas komitmen organisasi dapat dilakukan melalui penilaian kinerja secara adil dan program pengembangan karir sebagai intensi organisasi memikirkan nasib dan perkembangan pegawai di masa depan. Selain itu juga membina hubungan pegawai dan jajaran pimpinan yang akan mendukung upaya menunjukkan adanya penghargaan terhadap pegawai (Al Hakim *et al.*, 2019).

Hipotesis kedua menyatakan bahwa iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis tersebut terbukti benar di penelitian ini dan mendukung temuan sebelumnya dari Omolayo *et al.* (2013) dan Rahsel (2016). Semakin kondusif iklim kerja di KUD minatani maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Iklim kerja juga dapat menumbuhkan suatu harapan bagi seorang pegawai dan mereka akan mengusahakan untuk bekerja secara maksimal. Pada KUD minatani kecamatan brondong terdapat sekumpulan orang di satu organisasi yang menunjukkan lingkungan dari suatu koperasi. Hal tersebut dapat tercipta melalui kepribadian individu dan pekerja yang berinteraksi dan membentuk iklim kerja yang kondusif yang juga dapat memengaruhi kinerja mereka di organisasi. Implikasinya adalah dengan memberikan tekanan kerja yang berkesinambungan pada pegawai sehingga terbentuk iklim kerja yang berfokus pada penyelesaian pekerjaan secara akurat dan terus menerus. Tekanan yang dimaksud adalah tekanan dalam hal kedisiplinan untuk membentuk pegawai yang berkarakter dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap proses dan hasil pekerjaannya.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa hipotesis tersebut terbukti benar dan sesuai dengan penelitian dari Sari dan Heru (2018) dan Qureshi *et al.* (2019). Temuan tersebut dapat juga diartikan bahwa semakin puas para pegawai bekerja pada KUD minatani maka kinerja yang dihasilkan akan semakin membaik. Selain itu semakin tinggi kepuasan saat bekerja maka semangat untuk bekerja juga akan semakin meningkat. Hal tersebut seperti yang dinyatakan di penelitian sebelumnya dari Ristiana (2013). Dorongan yang membuat pegawai puas untuk bekerja juga tidak lepas dari dukungan dari pemimpin yang memberikan fasilitas yang memadai untuk bekerja dan sering melakukan kegiatan atau sosialisasi kepada pegawai tentang pekerjaannya tersebut (Arifin *et al.*, 2017). Kepuasan untuk bekerja terpenuhi jika kebutuhan pegawai di organisasi juga terpenuhi melalui pekerjaannya. Implikasinya adalah pihak pemimpin

dapat memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi, dan menjalin hubungan yang baik dengan para pegawai agar kepuasan kerja para pegawai terus meningkat. Kebutuhan-kebutuhan dari pegawai yang terkait dengan pekerjaan juga perlu dipantau agar sejalan dengan hasil kerja.

Hipotesis keempat menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan di penelitian ini menyatakan bahwa hipotesis tersebut terbukti benar dan sesuai dengan penelitian Fiorito *et al.* (2007); Bawelle dan Jantje (2016) dan Salahudina *et al.* (2016). Etos kerja di penelitian ini menunjukkan perilaku untuk bekerja yang bersifat positif yang integral disertai komitmen yang total terhadap KUD minatani. Etos kerja yang tinggi dijadikan sebagai patokan untuk pegawai yang mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap organisasi. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya dari Hardiansyah dan Rini (2015). Pegawai yang memiliki kemauan atau etos kerja dapat dilihat dengan kualitas kinerja yang baik. Implikasinya adalah dengan memberikan motivasi dan pengarahan lebih lanjut agar pegawai lebih semangat dan meningkatkan etos kerja mereka untuk meningkatkan kinerja mereka sebagai pegawai KUD Minatani untuk melayani para anggotanya dan masyarakat.

Pemahaman yang menyeluruh dan lengkap tentang variabel-variabel yang memengaruhi kinerja pegawai akan membantu pihak pimpinan mengenali lebih baik kebutuhan psikologis intrinsik pegawai serta kondisi kerja untuk pertumbuhan, penghargaan, dan keamanan dan menumbuhkan dorongan mereka, naluri kreatif untuk menyelesaikan masalah, dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan berkualitas tinggi. Untuk hal tersebut, menurut Mardikaningsih (2016), pimpinan perlu mendorong adanya tingkat keterlibatan di semua tingkatan, pemimpin organisasi harus dengan seksama mendesain pekerjaan dan memelihara lokus kontrol dan etos kerja individu sambil mempromosikan iklim psikologis yang sehat di mana pegawai didorong untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik dan terus menerus. Pegawai dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi yang ditunjukkan melalui komitmen dan etos kerja serta didukung oleh rasa puas terhadap pekerjaan dan iklim kerja yang baik akan mendorong mereka bersikap baik dan loyal menyalurkan upaya mereka untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil analisis hasil penelitian dan pembahasannya maka peneliti dapat menetapkan beberapa kesimpulan berikut : (a) komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai; (b) iklim kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai; (c) kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai; (d) etos kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai; (e) keempat variabel bebas tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Peneliti memberikan beberapa saran terutama untuk (a) pihak koperasi untuk dapat meningkatkan komunikasi interpersonal antara pemimpin dan pegawai, dan memenuhi kebutuhan dan harapan pegawai melalui penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung kinerja pegawai. Dengan hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai dan membuat para pegawai akan lebih berkomitmen terhadap organisasi; (b) pihak koperasi untuk sering mengadakan pertemuan dengan para pegawai, tidak hanya dengan unsur pemimpin saja namun dengan seluruh pegawai untuk pembinaan dan mensosialisasikan hal apa saja yang berkaitan dengan rencana kerja serta tugas dari organisasi dan untuk meningkatkan kinerja pegawainya; (c) pihak koperasi dapat mempertimbangkan gaji pegawai yang sudah bekerja dengan giat, selain itu pihak koperasi juga harus bertindak secara tegas kepada pegawai yang datang terlambat ataupun absen sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai; (d) pihak koperasi untuk meningkatkan lagi pandangan kerja para pegawai dengan cara mengadakan pelatihan dan membuat selogan tentang etos kerja di berbagai tempat agar memotivasi para pegawai untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik

# Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen

Volume 4 Nomor 1, 2020

ISSN : 2614-2147

lagi; (e) pihak koperasi harus terus berusaha untuk mendorong dan menghormati pegawai untuk meningkatkan kinerja. Selain itu juga harus mengidentifikasi faktor-faktor yang paling memotivasi pegawai mereka dan menyediakan faktor-faktor tersebut untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

Al Hakim, Yusuf Rahman. 2014. Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, Vol.1 No.1 September, 15-24

Al Hakim, Yusuf Rahman., Mochamad Irfan, Rahayu Mardikaningsih, & Ella Anastasya Sinambela. 2019. Peranan Hubungan Kerja, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, *Management & Accounting Research Journal*, Vol.3 No.2 Mei, 37-45

Arifin, Samsul. Rahayu Mardikaningsih & Yusuf Rahman Al Hakim. 2017. Pengaruh Kedisiplinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Management & Accounting Research Journal*, Vol.2 No.1 November, 43-50

Arifin, Samsul., Arif Rachman Putra, Fajar B. H. 2019. Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah*, Vol. 1, No. 1 September, 23-32

Bawelle, M. & Jantje, S. 2016. Pengaruh Etos dan Gairah Kerja serta Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Manajemen*. Vol.4, No.5, Pp.303-408.

Darmawan, Didit. 2013. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Pena Semesta, Surabaya

Darmawan, Didit., Mila Hariani, Ella Anastasya Sinambela. 2018. *Dasar-Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Metromedia, Surabaya

Darmawan, Didit. 2019. *Pengantar Manajemen*, Revka Prima Media, PT., Surabaya

Darmawan, Didit. 2019. Profesionalisme, Motivasi Berprestasi, Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Intensi Berwirausaha, *Ekuitas, Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, Vol. 3, No. 3 September, 344-364

Dimmitriades, Z.S. 2007. The influence of service climate and job involvement on customer oriented organizational citizenship behaviour in Greek service organizations. *Employee Relations Journal*, 23(6), 66-79.

Fiorito, J., Bozeman, D., Young, A., & Meurs, J. 2007. Organizational Commitment, Human Resource Practices, and Organizational Characteristics. *Journal of Managerial Issues*, 19 (2): 186-207.

George, M. Jenifer & Gareth, R. Jones. 2012. *Organizational Behavior*. 6<sup>th</sup> edition. Harlow. Pearson education.

Gomes, C. Fautisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Andi offset.

Hardiansyah, Andri & Rini, Purnamasari, Yanwar. 2015. Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. AE. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*. Vol.3, No.2, Pp.150-158

Hariani, Mila., Samsul Arifin, Arif Rahman Putra. 2019. Pengaruh Iklim Organisasi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja Karyawan, *Management & Accounting Research Journal*, Vol.3 No.2 Mei, 22-28

## Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen

Volume 4 Nomor 1, 2020

ISSN : 2614-2147

Hariani, Mila., Mochamad Irfan, F. N. Y. Jousia. 2019. Pengaruh Penilaian Kinerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Penyuluh Pertanian, *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah*, Vol. 1, No. 1, September, 30-36

Kreitner, Robert & Angelo, Kinicki. 2013. *Organizational Behavior*. New York, McGraw-Hill/Irwin

Lamberti, Giuseppe., Tomas Aluja Banet & Josep Rialp Criado. 2020. Work climate drivers and employee heterogeneity, *The International Journal of Human Resource Management*, DOI: 10.1080/09585192.2020.1711798

Litwin, G.H., & Stringer, R.A., 1968. *Motivation and Organization Climate*, Harvard University. Cambridge

Luthans, Fred., Brett C. Luthans, & Kyle W. Luthans. 2015. *Organizational behaviour An Evidence Based Approach, 13<sup>th</sup> Ed.* McGraw-Hill Education

Mardikaningsih, Rahayu. 2016. Variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan, *Management & Accounting Research Journal*, Vol.1 No.1 November, 55-62

Omolayo, Benjamin Oluwabunmi., Catherine Olajumoke Omole & Ademola Benjamin Owolabi. 2013. Influence of Job Satisfaction and Organization Work Climate on Job Performance. *Scottish Journal of Arts, Social Sciences and Scientific Studies*, Vol. 10, Issue 1, 39-50

Palembeta, Thoriq & Samsul Arifin. 2014. Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi Kerja, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, Vol.1 No.1 September, 23-32

Pane, Sri, Gustina & Fatmawati. 2017. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada badan Pertahanan Nasional Kota Medan. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)*. Vol.2, No.3, Pp.67-79

Putra, Arif Rachman., Eli Retnowati & Ella Anastasya S. 2019. Pengaruh Komunikasi Kerja dan Integritas terhadap Kinerja Pegawai, *Ebis, Jurnal Ekonomi Bisnis*, Vol. 12 No. 1 Januari, 23-34

Qureshi, Muhammad Asif., Jawaid Ahmed Qureshi, Jalil Ahmed Thebo, Ghulam Mustafa Shaikh, Noor Ahmed Brohi & Shahzad Qaiser. 2019. The nexus of employee's commitment, job satisfaction, and job performance: An analysis of FMCG industries of Pakistan, *Cogent Business & Management*, Vol. 6, pp. 1-13, <http://dx.doi.org/10.1080/23311975.2019.1654189>

Rahsel, Yoeyong. 2016. Pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum UNPAD). *Jurnal Manajemen Magister*. Vol.02, No.01, Pp.105-117

Ristiana, M. Merry. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*. Vol.9, No.1.

Robbins, S. P. & Judge, Timothy, A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.

Robbins, Stephen, P. & Coulter, Mary. 2016. *Manajemen*. Edisi 13. Jakarta. Erlangga.

Salahudina, Shahrul Nizam bin., Mohd Nur Ruzainy bin Alwia, Siti Sarah binti Baharuddina, Siti Syafina binti Halimat. 2016. The Relationship between Work Ethics and Job Performance, *Proceedings, 3<sup>rd</sup> International Conference on Business and Economics*, 21 - 23 September, 465-471

Sapitri, Ranty. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. *JOM Fisip*. Vol.3, No.2, Pp.1-9

## **Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen**

Volume 4 Nomor 1, 2020

ISSN : 2614-2147

Sari, Oxy, Rindiantika & Heru, Susilo. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behaviour sebagai Variable Intervening. (Studi pada Karyawan PTPNX- Unit Usaha Pabrik Gula Modjopangoong Tulungagung). *Jurnal administrasi bisnis (JAB)*. Vol.64, No.1. Pp.28-35

Sinambela, Ella Anastasya, Yusuf Rahman Al Hakim, Moch Irfan. 2019. Pengaruh Kedisiplinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Relasi - Jurnal Ekonomi*, Vol.15 No.2 Juli, 308-320

Sinamo, J. H. 2011. *Delapan Etos Kerja Professional*. Jakarta. Institusi Dharma Mahardika.

Sungu, Lincoln Jisuvei., Qingxiong (Derek), Weng Xiaohong Xu. 2019. Organizational commitment and job performance: Examining the moderating roles of occupational commitment and transformational leadership, *International Journal of Selection and Assessment*, Vol.27, Issue 3 September, 280-290