

PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DALAM MENCAPAI KEPUASAN KERJA DILIHAT DARI MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI PENDEKATAN STRUCTURAL EQUATION MODELING

REWARDS AS AN INTERVENING VARIABLE IN ACHIEVING JOB SATISFACTION SEEN IN THE FACTORS OF WORK MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT USING A STRUCTURAL EQUATION MODELING APPROACH

Romy Januar Hapsara Alifian

Universitas Jenderal Ahmad Yani; romy.ajen13@gmail.com

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi melalui penghargaan terhadap kepuasan kerja di Yayasan Pendidikan Salman Al Farisi. Kami menggunakan metode penelitian kuantitatif, dengan menyebarkan kuesioner kepada sampel sebanyak 133 karyawan Yayasan Pendidikan Salman Al Farisi. Temuan kami menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi tidak terhadap penghargaan, sedangkan motivasi kerja dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap keduanya. Penghargaan yang diberikan tidak menunjukkan dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Adanya motivasi kerja dapat meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja, sehingga dapat memenuhi komitmen organisasionalnya terhadap perusahaan.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Penghargaan dan Kepuasan Kerja

Abstract: *The purpose of this study was to ascertain the impact of work motivation and organizational commitment through awards on job satisfaction at the Salman Al Farisi Education Foundation. We used a quantitative research method, distributing questionnaires to a sample of 133 Salman Al Farisi Education Foundation employees. Our findings indicate that organizational commitment has a significant influence on job satisfaction, but not on rewards, while work motivation can have a significant impact on both. The award given does not demonstrate a significant impact on job satisfaction. The presence of work motivation can increase employees' enthusiasm at work, enabling them to fulfill their organizational commitment to the company.*

Keywords: *Work Motivation, Organizational Commitment, Rewards and Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Yayasan pendidikan yaitu suatu lembaga yang memiliki peran penting dalam membentuk individu-individu yang memiliki pendidikan yang unggul dan kecerdasan intelektual yang baik. Untuk mencapai tujuan tersebut, tentu saja diperlukan kehadiran sumber daya manusia yang kompeten. “Karyawan adalah asset utama organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi” (Arianty, Bahagia, Lubis, & Siswadi, 2016). Karyawan membawa berbagai perspektif, emosi, harapan, usia, jenis kelamin, kedudukan sosial, dan latar belakang pendidikan ke dalam pekerjaan. Pendidik yang kompeten dan staf

pendukung yang terampil serta berkomitmen sangat berperan dalam menciptakan suasana yang mendukung kemajuan akademik dan pengembangan pribadi setiap peserta didik. Peran yang maksimal dari setiap elemen di dalam yayasan pendidikan, baik dalam keterampilan, dedikasi, maupun etos kerja, menjadi faktor penting yang menentukan tercapainya visi dan misi organisasi. Untuk menghasilkan tenaga pendidik dan berdedikasi, yang pada akhirnya dapat mencetak siswa-siswa berkualitas, sangatlah krusial untuk memastikan bahwa setiap tenaga pendidik dan staf pendukung merasakan kepuasan kerja yang maksimal. Yayasan Pendidikan Salman Al Farisi adalah lembaga swasta yang berfokus di

bidang pendidikan, didirikan pada 12 Agustus 1989, yang juga menjadi hari berdirinya Taman Kanak-Kanak Salman Al Farisi. Yayasan Pendidikan Salman Al Farisi berfokus pada penyediaan layanan pendidikan untuk tingkat playground, TK, SD dan SMP dengan fasilitas pembelajaran yang lengkap serta lingkungan yang mendukung. Adapun misi dari Yayasan Pendidikan Salman Al Farisi ialah membangun serta menyelenggarakan sistem pendidikan komprehensif yang menyiapkan lulusannya untuk menjadi generasi muslim yang berkemampuan sebagai *khalifatullah fil ardhil* yang *rahmatan lil'alam*. Dalam menjalankan tugasnya, Yayasan Pendidikan Salman Al Farisi terus berusaha meningkatkan kualitas layanan kepada peserta didik, melalui pemberian motivasi kepada karyawan dan dorongan untuk terus menjaga komitmen organisasi yang dapat memberikan penghargaan untuk mencapai kepuasan kerja di Yayasan Salman Al Farisi. Evaluasi pribadi seseorang tentang apakah mereka bahagia dan puas dengan pekerjaannya tercermin dalam tingkat kepuasan kerja mereka, yang pada dasarnya merupakan variabel pribadi yang bervariasi tergantung pada nilai-nilai mereka. "Kepuasan kerja karyawan ialah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan organisasi" (Jufrizen, 2016). Banyak faktor, termasuk karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan, psikologis, sosial, fisik, usia, dan kesehatan, serta faktor keuangan yang secara signifikan memengaruhi kesejahteraan karyawan dan memengaruhi kepuasan kerja. Indikator penilaian aspek kepuasan kerja di Yayasan Pendidikan Salman Al Farisi dipengaruhi oleh aspek motivasi kerja karyawan, komitmen organisasi yang diberikan oleh karyawan dan aspek penghargaan diberikan yayasan pada karyawan. Motivasi kerja diberikan oleh Yayasan dapat berdampak langsung pada tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketika motivasi disesuaikan dengan kebutuhan karyawan, kepuasan kerja cenderung mencapai tingkat optimal.

Namun, jika motivasi yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan, kepuasan kerja mungkin belum tercapai secara maksimal, sebagaimana yang terjadi pada di Yayasan Salman Al Farisi. Selain itu, seberapa baik karyawan mampu memenuhi komitmen mereka berdampak pada kepuasan kerja. Dalam konteks ini, komitmen mencakup lebih dari sekadar keinginan pekerja untuk tetap bersama organisasi dalam jangka waktu yang lama. Yang lebih penting adalah kemauan mereka untuk bekerja lebih keras dan melampaui tugas agar dapat memberikan usaha terbaik bagi organisasi. Sebagaimana hasil penelitian Sugiyanto (2016: 32) pada organisasi pemerintah bahwa: "Komitmen Organisasi memiliki korelasi dan kontribusi positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan". Apabila karyawan dapat melaksanakan komitmen organisasi dengan baik, ini menandakan bahwa organisasi telah berkontribusi secara positif terhadap kesejahteraan karyawannya.

Selain itu, pemberian penghargaan juga berperan dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Menurut beberapa ahli (Arikunto, 1993: 160), Tohardi menyatakan bahwa "Penghargaan adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi". Suharsimi Arikunto menyatakan bahwa "Penghargaan merupakan sesuatu yang diberikan kepada seseorang karena sudah mendapatkan prestasi dengan yang dikehendaki". Tujuan dari penghargaan yayasan ini adalah untuk memengaruhi tingkat kepuasan kerja dengan membuat karyawan merasa dihargai dan diperhatikan saat mereka menjalankan tugasnya.

LANDASAN TEORI (JIKA DIPERLUKAN)

Motivasi

G. R. Terry (1972) menyatakan bahwa “Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang merangsang untuk melakukan tindakan tertentu dalam rangka mencapai tujuan”. Robbins dan Judge (2013) menyatakan bahwa “Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai tujuan”. Pernyataan lain dilontarkan oleh Kuranchie-Mensah & Amponsah-Tawiah (2016) bahwa “Motivasi Kerja tidak hanya dapat mempengaruhi kinerja, tetapi kinerja itu juga dapat mempengaruhi motivasi, jika diikuti oleh pemberian hadiah atau insentif”. Berdasarkan definisi yang telah dijabarkan, Motivasi merupakan faktor krusial yang mendorong seseorang untuk tetap konsisten dan berusaha keras dalam merealisasikan harapan dan tujuannya. Hal ini berlaku dalam konteks pekerjaan, di mana setiap individu dihadapkan pada target yang harus dicapai. Dengan adanya motivasi, seseorang dapat lebih tergerak untuk bekerja secara optimal, sehingga tidak hanya mampu memenuhi target yang telah ditetapkan, tetapi juga berpotensi melampaui ekspektasi dan menghasilkan hasil yang lebih baik dari yang direncanakan. Menurut Teori Kebutuhan McClelland, terdapat tiga kebutuhan utama yang menjadi dasar motivasi seseorang. Yang pertama adalah kebutuhan untuk mencapai kesuksesan (*Need for achievement*), yang mendorong individu untuk terus meningkatkan kinerjanya dari waktu ke waktu. Tidak hanya bertujuan untuk meraih keberhasilan, tetapi juga untuk memperoleh penghargaan sebagai pengakuan atas pencapaiannya, yang pada akhirnya memberikan kepuasan dan rasa bangga dalam menjalankan pekerjaan, yang kedua yakni kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for power*), beberapa individu terkadang lebih menyenangi beban kerja yang dilimpahkan kepadanya sehingga dapat mempengaruhi, dihormati, bahkan mengatur individu lainnya; yang ketiga adalah kebutuhan untuk berafiliasi (*Need for affiliation*),

individu ini memiliki motivasi untuk bekerjasama dalam suatu organisasi.

Komitmen Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:165) “Komitmen organisasi adalah cerminan dimana seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya”. Komitmen ini ditandai dengan keinginan yang kuat untuk tetap bersama organisasi, keinginan untuk berkontribusi sebaik mungkin, dan percaya pada prinsip-prinsip perusahaan. Karena orang yang sangat berkomitmen pada organisasinya akan lebih terdorong untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya selain meyakini bahwa keberhasilan perusahaan juga merupakan keberhasilan mereka sendiri, mereka akan berupaya untuk memberikan kontribusi sebaik mungkin. Meskipun hal ini tidak sepenuhnya menentukan tingkat komitmen seseorang, perbedaan usia, pendidikan, dan pengalaman akan memengaruhi tingkat komitmen setiap orang karena perbedaan dalam proses berpikir dan keahlian mereka. Secara logis, seseorang dengan nilai yang lebih tinggi cenderung lebih mampu berkomitmen. Terdapat beberapa dimensi yang sering kali digunakan untuk mengukur dan mengidentifikasi tingkat komitmen yang ada dalam organisasi.

Penghargaan

Menurut Robinson (2007) “Penghargaan (*reward*) adalah suatu bentuk pengakuan atau kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan atas kontribusi, pencapaian, atau kinerja yang baik”. Tujuan dari penghargaan ini, dapat berupa materi atau non-materi, adalah untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Menurut Luthans (2005) dalam bukunya *Organizational Behavior*, penghargaan berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan motivasi karyawan, memperkuat perilaku positif, serta memperbaiki kinerja individu dan organisasi. Penghargaan juga bertujuan untuk mempertahankan karyawan yang

berprestasi dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi. Penghargaan mempunyai beberapa karakteristik yang dapat digunakan untuk mengukur sejauh mana penghargaan tersebut efektif dalam memotivasi individu atau kelompok.

Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2012) “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya”. Sikap ini tercermin dari semangat kerja, disiplin, dan hasil kerja. Kepuasan kerja juga mencerminkan keharmonisan antara harapan karyawan dan penghargaan yang mereka terima dari pekerjaan. Kepuasan kerja menjadi faktor pendorong seseorang dalam semangat bekerja dan memberikan loyalitas terhadap organisasi. *Job Descriptive Index (JDI)* mengukur beberapa aspek kepuasan kerja. Tingkat kepuasan kerja setiap orang berbeda-beda, kepuasan karyawan meningkat seiring dengan banyaknya aspek pekerjaan yang memenuhi atau melampaui harapan mereka, yang menguntungkan baik individu maupun perusahaan.

Pengembangan hipotesa adalah langkah penting dalam penelitian, yang bertujuan untuk memberikan dasar bagi pengujian hubungan antar variabel. Berdasarkan tinjauan pustaka, hipotesis berikut dikembangkan untuk menjawab masalah penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi melalui penghargaan untuk mencapai kepuasan kerja di Yayasan Pendidikan Salman Al-Farisi.

Hipotesis 1 (H1): Kepuasan kerja di Yayasan Salman Al Farisi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja yang tinggi.

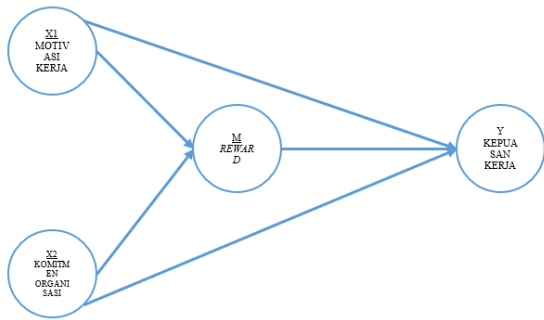
Hipotesis 2 (H2): Kepuasan kerja di Yayasan Salman Al Farisi secara positif dan signifikan dipengaruhi

oleh komitmen organisasi yang kuat.

Hipotesis 3 (H3) : Penghargaan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja serta motivasi kerja yang tinggi mendorong individu untuk berprestasi dan memperoleh penghargaan, sehingga meningkatkan kepuasan, penghargaan yang sesuai berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Salam Al Farisi.

Hipotesis 4 (H4) : Penghargaan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja, komitmen yang tinggi pada organisasi mendorong individu untuk memaksimalkan kontribusi dan memperoleh penghargaan, sehingga meningkatkan kepuasan, Komitmen kerja yang tinggi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Salam Al Farisi.

Hipotesis 5 (H5): Penghargaan organisasi akan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh tingkat motivasi kerja dan komitmen organisasi yang tinggi.



METODOLOGI

Hasil dari penelitian kuantitatif ditampilkan sebagai nilai numerik. Saat menggambarkan keadaan saat ini dari sekelompok orang, benda, keadaan, ide, atau peristiwa, pendekatan deskriptif digunakan. Variabel dijelaskan dengan studi deskriptif kuantitatif menggunakan data numerik yang secara akurat menggambarkan masalah tersebut. Data digunakan dalam penelitian ini dikumpulkan antara 18 Januari 2024 dan 21 Januari 2024, saat kuesioner didistribusikan. Dengan rentang berikut, skala Likert yang digunakan dalam kuesioner. Data primer diperoleh langsung oleh peneliti di lapangan melalui metode observasi, wawancara, dan memberikan kuisisioner pada responden. Tujuan dari data primer adalah untuk mendapatkan informasi secara langsung yang diperoleh dari lapangan. Objek dari penelitian ini adalah seluruh karyawan di Yayasan Pendidikan Salman Al Farisi, dengan sampel yang terdiri dari 133 karyawan, yang merupakan kelompok guru di Yayasan Pendidikan Salman Al Farisi. Dengan menggunakan pengolahan data SMART PLS 4, teknik SEM-PLS digunakan untuk menganalisis data penelitian. Analisis jalur dan analisis faktor konfirmatori (*Structural Equation Modeling*) adalah dua teknik analisis yang termasuk dalam lingkup pemodelan persamaan struktural SEM. Ada tiga langkah utama yang diselesaikan secara bersamaan saat menggunakan SEM dengan teknik Partial Least Squares (PLS). Analisis faktor konfirmatori adalah langkah awal

dalam mengevaluasi validitas dan reliabilitas instrumen. Analisis jalur, langkah kedua, digunakan untuk memeriksa sejauh mana faktor independen memengaruhi variabel dependen dan menilai hubungan antara variabel. Untuk membuat model yang dapat digunakan dalam analisis regresi, langkah ketiga melibatkan pengujian model struktural untuk memperkirakan hubungan antara konstruk.

Karakteristik responden pada penelitian ini dengan jumlah kuisisioner yang telah dihimpun dari responden sebanyak 113 orang. Karakteristik responden pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

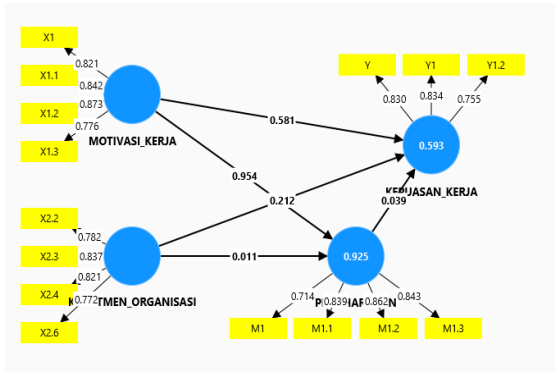
Kategori	Pilihan	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	49	43%
	Perempuan	84	57%
Usia	< 25 Tahun	3	2%
	25 – 35 Tahun	40	30%
	36 – 45 Tahun	54	40%
	46 – 55 Tahun	34	26%
	> 55 Tahun	2	2%
Masa Kerja	< 5 Tahun	25	19%
	5 – 14 Tahun	53	40%
	15 – 25 Tahun	42	31%
	> 25 Tahun	13	10%

Dengan 84 perempuan (57%) dan 49 laki-laki (43%) dari keseluruhan responden, karakteristik responden pada tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat lebih banyak responden perempuan dibandingkan dengan responden laki-laki. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perempuan merupakan mayoritas responden dalam penelitian ini. Berdasarkan kelompok usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 36-45 tahun. Sebaliknya, mayoritas responden memiliki masa kerja antara lima hingga empat belas tahun jika dianalisis berdasarkan kategori masa kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan

Outer Model Analysis



Convergent Validity

“Dalam pengujian validitas konvergen memiliki kriteria penilaian suatu indikator yang dapat dilihat dari *outer loading* dengan nilai *loading factor*” (Wiyono, 2021). (Ghozali & Latan, 2020) menyatakan bahwa “*Rule of thumb* dari nilai *loading factor* perlu memunculkan nilai lebih dari 0,7 agar dinyatakan valid. Adapun dalam pengujian validitas konvergen selain hanya melihat dari nilai *loading factor* tiap indikator variabel, terdapat penilaian *Average Variance Extracted (AVE)*”. “Untuk nilai AVE didalam pengujian ini perlu memunculkan nilai lebih dari 0.5 agar sebuah indikator dapat dinyatakan valid” (Hair, et.al. 2021). Berikut merupakan tabel uji *convergent validity*:

Indikator	Loading Factor	AVE
M1	0,714	0,666
M1.1	0,839	
M1.2	0,862	
M1.3	0,843	
X1	0,821	0,687
X1.1	0,842	
X1.2	0,873	
X1.3	0,776	
X2.2	0,782	0,646
X2.3	0,837	
X2.4	0,821	
X2.6	0,772	
Y	0,830	0,652
Y1	0,834	
Y1.2	0,755	

Berdasarkan tabel hasil uji konvergen diatas, seluruh variabel memiliki nilai AVE >0,5 yang artinya seluruh konstruk memiliki validitas yang baik, serta indikator dalam masing – masing variabel dapat menjelaskan secara memadai. Hubungan Variabel X1 (Komitmen

Organisasi) terhadap Y (Kepuasan Kerja), variabel X1 (Komitmen Organisasi) memiliki nilai AVE sebesar 0,687, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator seperti X1.1 (0,842), X1.2 (0,873), dan X1.3 (0,776) secara signifikan menjelaskan variabel tersebut. Hubungan antara X1 dan Y menunjukkan bahwa komitmen organisasi, yang mencakup dimensi seperti loyalitas dan tanggung jawab, berkontribusi secara positif terhadap kepuasan kerja. Indikator-indikator dalam X1 menunjukkan validitas tinggi, sehingga kontribusinya terhadap kepuasan kerja dapat dianggap signifikan. Hubungan Variabel X2 (Motivasi Kerja) terhadap Y (Kepuasan Kerja), variabel X2 (Motivasi Kerja) memiliki nilai AVE sebesar 0,646, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator seperti X2.3 (0,837), X2.4 (0,821), dan X2.6 (0,772) valid dalam menjelaskan konstruk ini. Korelasi antara X2 dan Y menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi kerja. Karyawan dengan motivasi tinggi biasanya mengalami tingkat kepuasan yang lebih besar baik dari aspek ekstrinsik (pengakuan atau penghargaan) maupun aspek intrinsik (pengembangan diri). Hubungan Variabel M1 (Penghargaan) terhadap Y (Kepuasan Kerja), variabel M1 (Penghargaan) memiliki nilai AVE sebesar 0,666, dengan indikator seperti M1.1 (0,839), M1.2 (0,862), dan M1.3 (0,843) valid dalam menjelaskan konstruk tersebut. Hubungan antara M1 dan Y menunjukkan bahwa penghargaan yang relevan dan adil dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Indikator-indikator dalam M1 mencerminkan bentuk penghargaan yang dirasakan oleh karyawan, baik berupa materil maupun non-materil, yang berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Hubungan Y (Kepuasan Kerja), variabel Y (Kepuasan Kerja) memiliki nilai AVE sebesar 0,652, dengan indikator Y1 (0,834) dan Y1.2 (0,755) valid dalam menjelaskan konstruk ini. Kepuasan kerja dipengaruhi secara signifikan oleh variabel independen X1 (Komitmen Organisasi), X2 (Motivasi

Kerja), dan M1 (Penghargaan). Indikator dalam Y mencerminkan persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang melibatkan aspek kepuasan terhadap peran, lingkungan, dan imbalan yang diterima. Secara keseluruhan, variabel X1, X2, dan M1 memiliki hubungan positif dengan variabel Y, dengan validitas indikator-indikatornya sudah memenuhi syarat. Organisasi perlu fokus pada peningkatan motivasi kerja, penghargaan yang relevan, dan membangun komitmen organisasi untuk mencapai kepuasan kerja yang optimal.

Discriminat Validity

“Dalam pengujian *Discriminat Validity* dapat dievaluasi melalui nilai *cross loading*, dimana nilai variabel manifest harus lebih besar nilainya dari variabel laten, dan memerlukan nilai lebih besar dari 0,7 agar dinyatakan valid dan memadai” (Hair, et.al, 2021).

	KEPUASAN_KERJA	KOMITMEN_ORGANISASI	MOTIVASI_KERJA	PENGHARGAAN
M1	0,536	0,492	0,561	0,714
M1.1	0,562	0,543	0,821	0,839
M1.2	0,615	0,482	0,842	0,862
M1.3	0,657	0,501	0,873	0,843
X1	0,562	0,543	0,821	0,839
X1.1	0,615	0,482	0,842	0,862
X1.2	0,657	0,501	0,873	0,843
X1.3	0,667	0,583	0,776	0,627
X2.2	0,548	0,782	0,552	0,531
X2.3	0,476	0,837	0,462	0,467
X2.4	0,440	0,821	0,486	0,501
X2.6	0,463	0,772	0,524	0,468
Y	0,830	0,563	0,609	0,571
Y1	0,834	0,482	0,650	0,621
Y1.2	0,755	0,410	0,560	0,571

Analisis validitas diskriminan untuk masing-masing variabel laten berdasarkan data *cross-loading*:

Jika dibandingkan dengan faktor lainnya, nilai loading variabel Penghargaan (M1) lebih tinggi untuk semua indikator. M1 memiliki loading terbesar pada Penghargaan (0,714) dibandingkan pada variabel lain seperti Kepuasan Kerja (0,536). M1.3 memiliki loading terbesar pada Penghargaan (0,843) dibandingkan pada variabel lain seperti Motivasi Kerja (0,873). Ini dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan untuk variabel Penghargaan terpenuhi karena indikator-indikatornya menunjukkan hubungan yang lebih kuat dengan variabel latennya

dibandingkan variabel laten lainnya. Selanjutnya variabel Komitmen Organisasi (X1), indikator seperti X1.3 memiliki nilai loading tertinggi pada Komitmen Organisasi (0,583) dibandingkan pada variabel lain seperti Kepuasan Kerja (0,667). Namun, beberapa indikator seperti X1.3 memiliki nilai loading yang sedikit lebih rendah di variabel Komitmen Organisasi dibandingkan Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan adanya potensi overlap antar variabel. Artinya sebagian besar indikator variabel Komitmen Organisasi memiliki validitas diskriminan yang baik, tetapi ada indikasi potensi korelasi kuat dengan variabel lain (misalnya Kepuasan Kerja). Kemudian, jika dibandingkan dengan faktor lainnya, semua indikasi menghasilkan nilai loading yang lebih besar pada variabel Motivasi Kerja (X2). X2.2 memiliki loading terbesar pada Motivasi Kerja (0,782) dibandingkan dengan Kepuasan Kerja (0,548). X2.3 memiliki loading terbesar pada Motivasi Kerja (0,837) dibandingkan dengan variabel lain seperti Kepuasan Kerja (0,476). Maka dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan untuk variabel Motivasi Kerja sangat baik karena semua indikator menunjukkan hubungan yang kuat dengan variabel laten yang diukur. Selanjutnya, jika dibandingkan dengan faktor lainnya, variabel Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai loading yang paling tinggi dari semua indikator. Y memiliki loading terbesar pada Kepuasan Kerja (0,830) dibandingkan dengan variabel lain seperti Motivasi Kerja (0,609). Y1 memiliki loading terbesar pada Kepuasan Kerja (0,834) dibandingkan dengan Motivasi Kerja (0,650). Sehingga hasil uji validitas diskriminan untuk variabel Kepuasan Kerja terpenuhi karena indikator-indikatornya memiliki hubungan yang lebih kuat dengan variabel laten tersebut dibandingkan dengan variabel laten lainnya. Hubungan variabel laten pertama antara motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki validitas yang baik, berdasarkan hasil validitas diskriminan, menunjukkan bahwa motivasi

kerja dan kepuasan kerja (Y) berkorelasi secara signifikan. Hal ini mendukung teori bahwa kepuasan karyawan dapat secara langsung dipengaruhi oleh motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Kedua, terdapat korelasi yang moderat antara Komitmen Organisasi (X1) dan Kepuasan Kerja (Y), yang mengindikasikan bahwa pengaruh Komitmen Organisasi terhadap indikator Kepuasan Kerja sebagian besar valid. Hal ini mengindikasikan bahwa pekerja yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung puas dengan posisi mereka. Ketiga, pengaruh Penghargaan terhadap Kepuasan Kerja indikator dalam Penghargaan (M1) sangat valid, menunjukkan hubungan yang kuat dengan Kepuasan Kerja (Y). Penghargaan yang relevan, baik berupa pengakuan maupun kompensasi material, berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Semua variabel laten memiliki indikator yang cukup dan valid, berdasarkan analisis validitas diskriminan, dan nilai loading dari variabel laten yang diukur lebih tinggi dibandingkan dengan variabel laten lainnya.

Uji Realiabilitas

“Uji reliabilitas yang dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen yang digunakan dalam penelitian dengan melihat nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*. Nilai *Composite Reliability* suatu indikator dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai yaitu lebih dari 0,7. Dan nilai *Cronbach Alpha* diharapkan lebih dari 0,6 untuk memperkuat pengujian reliabilitas suatu indikator dalam penelitian” (Wiyono, 2021).

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
KEPUASAN_KERJA	0,732	0,738	0,849	Reliabel
KOMITMEN_ORGANISASI	0,817	0,818	0,879	Reliabel
MOTIVASI_KERJA	0,847	0,852	0,898	Reliabel
PENGHARGAAN	0,832	0,847	0,888	Reliabel

Berdasarkan hasil tabel, seluruh variabel memenuhi kriteria reliabilitas.

Berikut adalah penjelasan masing-masing variabel:

Terdapat konsistensi internal yang cukup besar dalam variabel Kepuasan Kerja (Y). Ketika mengukur kepuasan kerja karyawan, metrik-metriknya dapat diandalkan. Serta hubungannya dengan variabel lain yakni Kepuasan kerja sebagai variabel dependen dipengaruhi oleh variabel independen seperti Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, dan Penghargaan. Variabel Komitmen Organisasi (X1) variabel ini menunjukkan konsistensi indikator yang tinggi dalam mengukur komitmen organisasi. Komitmen organisasi memiliki dampak yang cukup besar terhadap kepuasan kerja dalam kaitannya dengan variabel lain. Kepuasan kerja karyawan meningkat seiring dengan tingkat komitmen organisasi mereka.. Variabel Motivasi Kerja (X2) variabel ini memiliki reliabilitas yang sangat baik. Indikatornya konsisten dalam mengukur motivasi kerja, dan hubungannya dengan variabel lain, yaitu Salah satu variabel independen yang paling mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja, sebagaimana didukung oleh teori motivasi (Maslow dan Herzberg). Variabel Penghargaan (M1) variabel ini juga memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi, menunjukkan bahwa penghargaan diukur dengan indikator yang konsisten. Hubungan dengan variabel lain yakni Penghargaan secara signifikan memengaruhi Kepuasan Kerja. Tingkat kepuasan kerja karyawan meningkat seiring dengan jumlah penghargaan yang mereka terima.. Semua variabel laten penelitian ini menunjukkan konsistensi internal yang baik dan dapat diandalkan, berdasarkan hasil uji reliabilitas. Kepuasan kerja (Y) ditingkatkan oleh motivasi kerja (X2), komitmen organisasi (X1), dan penghargaan (M1). Indikator-indikator pada setiap variabel secara konsisten dan valid mengukur masing-masing variabel laten, mendorong penelitian lebih lanjut untuk menentukan bagaimana variabel

independen mempengaruhi variabel dependen. Variabel Motivasi Kerja dan Penghargaan memiliki kontribusi yang paling signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sementara Komitmen Organisasi memiliki kontribusi moderat. Temuan ini menunjukkan bahwa konsistensi instrumen penelitian cukup memadai untuk menilai korelasi antara variabel-variabel yang diteliti.

Inner Model Analysis

Coefficient Determination (*r-square*)

“Pengujian R-Square dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen” (Joseph F, 2021).

	<i>R-square</i>
KEPUASAN KERJA	0,593
PENGHARGAAN	0,925

Variabel penghargaan memiliki nilai *r-squared* sebesar 92,5%, berdasarkan temuan uji *r-squared*. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi dan motivasi kerja mungkin memiliki dampak moderat terhadap penghargaan. Deci dan Ryan (1985) dalam *Self-Determination Theory* menjelaskan bahwa “Penghargaan sering kali merupakan hasil dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik lebih cenderung dihargai karena mereka menunjukkan inisiatif dan dedikasi tanpa mengharapkan imbalan langsung”. Serta Meyer dan Allen (1997) juga menyebutkan bahwa “Komitmen Organisasi dapat menciptakan persepsi yang lebih positif terhadap karyawan di mata manajemen, meskipun penghargaan sering kali lebih terkait dengan hasil kinerja atau produktivitas”. Artinya motivasi kerja memiliki kontribusi besar dalam memengaruhi penghargaan karena karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang tinggi, kreativitas, dan dedikasi, yang pada akhirnya dihargai oleh organisasi. Demikian pula, komitmen organisasi dapat berkontribusi pada penghargaan dengan menunjukkan loyalitas dan kesediaan untuk

berkorban demi tujuan organisasi, meskipun pengaruhnya mungkin lebih kecil dibandingkan motivasi kerja.

Oleh karena itu, aspek komitmen organisasi dan motivasi kerja dapat memiliki dampak moderat pada kebahagiaan kerja, seperti yang ditunjukkan oleh nilai *r-squared* variabel kepuasan kerja sebesar 59,3%. (Judge et al. 2001) dalam meta-analisisnya tentang kepuasan kerja menegaskan bahwa “Motivasi Kerja memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, terutama ketika motivasi tersebut sejalan dengan harapan dan nilai individu”. Meyer dan Allen (1991) menyatakan bahwa “komitmen afektif, sebagai salah satu dimensi komitmen organisasi, memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena karyawan yang merasa terikat secara emosional dengan organisasi cenderung merasa lebih nyaman dan puas dalam pekerjaan mereka”. Dengan kata lain, motivasi kerja memainkan peran besar dalam kepuasan kerja karena pekerja yang termotivasi lebih mungkin untuk bahagia dalam posisi mereka, terutama ketika mereka percaya bahwa pekerjaan mereka memiliki tujuan atau menawarkan peluang untuk pengembangan pribadi. Komitmen organisasi juga berdampak positif terhadap kepuasan kerja, karena karyawan yang merasa terikat secara emosional dengan organisasi cenderung lebih puas dengan peran mereka.

Uji Signifikansi

Pengujian ini menggunakan *path coefficient* (koefisien jalur) untuk mengetahui bagaimana pengaruh yang diberikan oleh masing-masing indikator variabel (Joseph, F, 2021) dengan prosedur *bootstrapping* yang dapat ditentukan apabila nilai T-Statistics >1,96 dan P-Values < 0,05 maka hipotesis diterima. dengan taraf signifikansi berada pada 0,5.

	T statistics (O/STDEV)	P values
KOMITMEN_ORGANISASI -> KEPUASAN_KERJA	2,513	0,012
KOMITMEN_ORGANISASI -> PENGHARGAAN	0,303	0,762
MOTIVASI_KERJA -> KEPUASAN_KERJA	2,272	0,023
MOTIVASI_KERJA -> PENGHARGAAN	38,676	0,000
PENGHARGAAN -> KEPUASAN_KERJA	0,143	0,886

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan nilai T-Statistics dan P-Values, serta hasil uji signifikansi yang menunjukkan hubungan antara variabel independen, mediasi, dan dependen yang telah disebutkan di atas. Hipotesis pertama dapat diterima karena menghasilkan nilai T-Statistics > 1.96, atau 2.513, dan P Values < 0.05, atau 0.012. Hal ini mengindikasikan bahwa Komitmen Organisasi (X2) secara signifikan mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y), karena karyawan lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka ketika mereka memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan teori Meyer & Allen (1991) “komitmen afektif, normatif, dan kontinuan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena mereka merasa terhubung secara emosional dan tanggung jawab terhadap organisasi”. Selanjutnya pada hipotesis yang kedua, ini menghasilkan nilai T-Statistics < 1,96 yaitu sebesar 0,303 dan P values yang dihasilkan >0,05 yaitu sebesar 0,762, yang menunjukkan bahwa hipotesis ini tidak dapat diterima, artinya Komitmen Organisasi (X2) tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Penghargaan (M), ini dapat terjadi ketika karyawan tidak mempersepsikan bahwa penghargaan menjadi tolak ukur tingkat komitmen mereka terhadap organisasi, seperti dalam teori Meyer, J. P & Allen, N. J (1997), penghargaan dalam organisasi biasanya lebih dipengaruhi oleh faktor – faktor seperti kebijakan perusahaan, sistem insentif, dan kinerja individu, daripada tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Penghargaan yang diperoleh karyawan lebih sering terkait dengan ukuran kinerja dan kebijakan manajerial dibandingkan tingkat keterikatan emosional atau tanggung jawab moral

terhadap organisasi. Hipotesis ketiga, yang menyangkut hubungan antara Motivasi Kerja (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y), dapat diterima karena menghasilkan T-Statistics > 1.96, atau 2.272, dan P Values < 0.05, atau 0.023. Hal ini mengindikasikan bahwa kebahagiaan kerja sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Seorang karyawan akan lebih cenderung puas dengan pekerjaan mereka ketika mereka memiliki motivasi yang tinggi. Menurut teori Herzberg (1968) “Motivasi intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, dan pekerjaan itu sendiri memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan”. Hipotesis keempat dapat diterima karena memiliki nilai T-Statistics > 1.96, atau 38.676, dan P Value < 0.05, atau 0.000. Hal ini mengindikasikan bahwa Penghargaan (M) dipengaruhi secara signifikan oleh Motivasi Kerja (X2), seperti dalam teori yang disampaikan oleh Deci & Ryan (1985), Seorang karyawan cenderung lebih berprestasi ketika termotivasi, yang memungkinkan karyawan menerima penghargaan, baik secara formal (bonus, promosi) ataupun informal (pengakuan). Motivasi kerja yang tinggi mampu mendorong karyawan untuk berkontribusi secara maksimal, sehingga penghargaan menjadi konsekuensi alami dari upaya tersebut. Nilai T-Statistik < 1.96, yaitu 0.143, dan P Values > 0.05, yaitu 0.886, menunjukkan bahwa hipotesis ini, bersama dengan hipotesis kelima, tidak dapat diterima. Kepuasan kerja (Y) tidak dipengaruhi secara signifikan oleh penghargaan ini (M). Berdasarkan teori Judge, T. & Klinger, R (2008) “Penghargaan yang dirasa tidak relevan atau tidak memenuhi kebutuhan karyawan tidak akan memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja”. Penghargaan itu sendiri sering kali tidak terlalu berpengaruh terhadap kepuasan kerja dibandingkan elemen lain seperti keseimbangan kehidupan kerja, hubungan dengan atasan, dan tempat kerja. Terutama jika penghargaan yang didapat dianggap tidak adil, tidak relevan, ataupun tidak

cukup memenuhi kebutuhan intrinsik karyawan, maka penghargaan tidak menjadi faktor utama dalam meningkatkan kepuasan kerja jika tidak didukung oleh aspek lainnya.

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebahagiaan kerja karyawan sebuah perusahaan, khususnya di Yayasan Salman Al Farisi, sangat meningkatkan kualitas pekerjaan yang tercipta, yang pada gilirannya mempengaruhi kualitas pendidikan yang ditawarkan. Motivasi di tempat kerja dan komitmen organisasi merupakan elemen penting yang secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. Komitmen organisasi, yang mencakup keterlibatan emosional dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan, meningkatkan kepuasan kerja dengan menciptakan rasa keterikatan yang lebih besar terhadap pekerjaan. Di sisi lain, motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, juga memainkan peran utama dalam meningkatkan kepuasan kerja, karena motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk mencapai target dan merasa puas dengan pencapaiannya.

Selain itu, telah ditunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki dampak besar pada penghargaan, dengan pekerja yang lebih termotivasi lebih mungkin untuk berkinerja baik sehingga mereka dapat menerima penghargaan dari perusahaan. Namun, temuan studi ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki dampak yang nyata terhadap insentif, yang menunjukkan bahwa aturan organisasi atau hasil kinerja karyawan memiliki dampak yang lebih besar terhadap penghargaan daripada tingkat komitmen. Selain itu, tidak ada dampak yang terlihat dari penghargaan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menegaskan bahwa kepuasan kerja lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor intrinsik seperti motivasi dan komitmen daripada penghargaan eksternal, kecuali

penghargaan tersebut dianggap relevan, adil, dan memenuhi ekspektasi karyawan. Secara keseluruhan, penelitian ini menekankan pentingnya memprioritaskan peningkatan motivasi dan komitmen karyawan sebagai langkah utama untuk menciptakan kepuasan kerja, dengan penghargaan yang diberikan secara relevan sebagai pelengkap untuk mendukung produktivitas karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer Science & Business Media.
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). The Impact of Exchange Relationships on Organizational Commitment. *The Handbook of Organizational Behavior*.
- Handoko, T. H. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). "Manajemen Sumber Daya Manusia." Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1968). *One More Time: How Do You Motivate Employees?* Harvard Business Review.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons, Inc.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Irawan, Lendy, Rosa Anggraeny, dan H. M.Z. Arifin. (2020). *Hubungan Pemberian Penghargaan (Reward)*

- Dengan Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Samarinda. *E-Journal Adminstrasi Negara*. Vol.8 No.1
- Judge, T. A., & Klinger, R. (2008). Job satisfaction: Subjective well-being at work. In *The Science of Subjective Well-Being* (pp. 393-413). Guilford Press.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits – self-esteem, generalised self-efficacy, locus of control, and emotional stability – with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.
- Kuranchie-Mensah, E. B., & Amponsah-Tawiah, K. (2016). Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(2), 255–309.
- Luthans, F. (2006). "Organizational Behavior" (11th Edition). McGraw-Hill. As'ad, M. (2004). "Psikologi Industri." Yogyakarta: Liberty.
- Luthans, F. (2005). *Organizational Behavior* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.
- Mahsun, M. (2006). *Manajemen Kinerja*. Penerbit Andi.
- Mangkuprawira, H. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194.
- Meidita, Anggi. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol.2 No.2
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Sage Publications.
- Niven, P. R. (2011). *Balanced Scorecard Step-by-Step: Maximizing Performance and Maintaining Results*. Wiley.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609.
- Rasyid, Mhd. Andi dan Hasrudy Tanjung. (2020). Pengaruh Kompensasi Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Pekumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol.3 No.1
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson Education.
- Robinson, D. (2007). *The Influence of Reward and Recognition on Employee Motivation and Performance*.
- Robinson, D., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson Education.

- Setiawan, Heru Dian. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Kecamatan BantarGebang Kota Bekasi. *Jurnal Ilmu dan Budaya*. Vol.41 No.69
- Sulisto, Cynthia dan Ali Wardhana. (2024). Pengaruh *Relational Benefits* Dan *Brand Experiences* Terhadap *Repurchase Intention*, *Willingness To Pay More* Dan *Word Of Mouth* Pada Restoran Namaaz Dining. *ULTIMA Management*. Vol.16 No.2
- Susita, Dewi, Widya Paramita dan Sofiana Setyawati. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Karyawan PT.X. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*. Vol.11 No.1
- Suwadi dan Joko Utomo. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. *Analisis Manajemen*. Vol.5 No.1
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences*. Sage Publications.
- Terry, G. R. (1972). *Principles of Management*. Irwin.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*.

Halaman Kosong