BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, kuesioner disebarkan kepada 100 (seratus) Pegawai Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Sleman baik itu ASN (Aparatur Sipil Negara) maupun non ASN. Kemudian setelah kuesioner dibagikan kepada seluruh responden, besarnya jumlah kuesioner yang dikembalikan berjumlah 85 kuesioner atau tingkat pengembalian kuesioner penelitian ini adalah 85 persen. Sehingga total kuesioner yang dapat dijadikan sumber data dan dapat diolah pada penelitian ini adalah 85 kuesioner. Kemudian dilakukan analisis data dengan menggunakan *software* PLS. 3.0

Adanya tingkat pengembalian kuesioner sebesar 85 persen tersebut dikarenakan sebagian besar pegawai sedang melakukan kerja lapangan, rapat dan diklat. Sehingga dengan adanya kendala-kendala tersebut menyebabkan sejumlah pegawai tidak dapat terlibat dalam pengisian kuesioner penelitian.

4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

4.1.1 Hasil Uji Validitas Instrumen

Tabel 4.1
Distribusi Pernyataan Berdasar Variabel

No	Variabel	Jumlah
1.	Iklim Etika	10
2.	Komitmen Organisasional	20
3.	Kepuasan Kerja	6
4.	Kinerja Karyawan	8
Total Pertanyaan		**44**

Sumber: Data diolah, 2019 (Lampiran 1, Halaman 179)

Uji validitas dalam penelitian menggunakan total 44 item pernyataan dari variabel yang digunakan yaitu variabel iklim etika, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kemudian, perhitungan validitas instrument didasarkan pada taraf signifikan, apabila taraf signifikan yang dihasilkan kurang dari 0,05 maka pernyataan yang diuji dinyatakan valid.

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Iklim Etika

Correlations		
		Iklim Etika (X1)
EI – Car 1	Pearson Correlation	.922**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
EI – Car 2	Pearson Correlation	.844**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
EI – Car 3	Pearson Correlation	.861**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
EI – Ind 1	Pearson Correlation	.857**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
EI – Ind 2	Pearson Correlation	.862**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

Lanjutan Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Iklim Etika

Correlations		
		Iklim Etika (X_1)
EI – Ind 3	Pearson Correlation	.862**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
EI – Lc 1	Pearson Correlation	.898**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
EI – Lc 2	Pearson Correlation	.870**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
EI – Rul 1	Pearson Correlation	.855**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
EI – Rul 2	Pearson Correlation	.779**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Iklim Etika (X1)	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 4 Halaman 211)

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap butir pernyataan pada variabel iklim etika, terdapat 1 (satu) sampai 10 (sepuluh) pernyataan, semuanya dinyatakan valid karena butir pernyataan memiliki taraf signifikansi kurang dari 0,05 sehingga butir pernyataan di atas dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya untuk mengukur variabel iklim etika.

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasional

		Komitmen Organisasional (X2)
norm1	Pearson Correlation	.818**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
norm2	Pearson Correlation	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
norm3	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
norm4	Pearson Correlation	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
norm5	Pearson Correlation	.657**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

Lanjutan Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasional

norm6	Pearson Correlation	.737**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
afek1	Pearson Correlation	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
afek2	Pearson Correlation	.837**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
afek3	Pearson Correlation	.760**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
afek4	Pearson Correlation	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
afek5	Pearson Correlation	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
afek6	Pearson Correlation	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

Lanjutan Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasional

afek7	Pearson Correlation	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
afek8	Pearson Correlation	.797**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
lnjt1	Pearson Correlation	.779**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
lnjt2	Pearson Correlation	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
lnjt3	Pearson Correlation	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
lnjt4	Pearson Correlation	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
lnjt5	Pearson Correlation	.825**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

Lanjutan Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasional

lnjt6	Pearson Correlation	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Komitmen Organisasional (X2)	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		

Sumber: Data primer diolah (Lampiran 4 Halaman 213)

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap butir pernyataan pada variabel komitmen organisasional, terdapat 1 (satu) sampai 20 (dua puluh) pernyataan, semuanya dinyatakan valid karena butir pernyataan memiliki taraf signifikansi kurang dari 0,05 sehingga butir pernyataan di atas dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya untuk mengukur variabel Komitmen Organisasional.

Tabel 4.4

Hasil Uji Validitas Kepuasan Kinerja

Correlations		
		Kepuasan Kerja (Z)
KK – Ex 1	Pearson Correlation	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KK – Ex 2	Pearson Correlation	.859**

Lanjutan Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kinerja

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KK – Ex 3	Pearson Correlation	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KK – Int 1	Pearson Correlation	.746**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KK – Int 2	Pearson Correlation	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KK – Int 3	Pearson Correlation	.857**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Kepuasan Kerja (Z)	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		

Sumber: Data diolah, 2019 (Lampiran 4 Halaman 217)

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap butir pernyataan pada variabel kepuasan kerja, terdapat 1 (satu) sampai 6 (enam) pernyataan, semuanya dinyatakan

valid karena butir pernyataan memiliki taraf signifikansi kurang dari 0,05 sehingga butir pernyataan di atas dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya untuk mengukur variabel kepuasan kerja.

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

Correlations		
		Kinerja Karyawan (Y)
KN 1	Pearson Correlation	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KN 2	Pearson Correlation	.864**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KN 3	Pearson Correlation	.887**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KN 4	Pearson Correlation	.878**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KN 5	Pearson Correlation	.885**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KN 6	Pearson Correlation	.823**

Lanjutan Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KN 7	Pearson Correlation	.856**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KN 8	Pearson Correlation	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Kinerja Karyawan (Y)	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

Sumber: Data diolah, 2019 (Lampiran 4 Halaman 219)

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap butir pernyataan pada variabel kinerja karyawan, terdapat 1 (satu) sampai 6 (enam) pernyataan, semuanya dinyatakan valid karena butir pernyataan memiliki taraf signifikansi kurang dari 0,05 sehingga butir pernyataan di atas dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya untuk mengukur variabel kinerja karyawan.

4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai *Cronbach's Alpha* instrument dari masing-masing variabel yang sedang diuji. Apabila *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari tingkat signifikan 0,7 maka jawaban dari responden yang digunakan sebagai alat pengukur dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 4.6
Hasil Pengujian Reliabilitas

No	Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Sig	Keterangan
1.	Iklim Etika	0,961	>0,7	Reliabel
2.	Komitmen Organisasional	0,967	>0,7	Reliabel
3.	Kepuasan Karyawan	0,932	>0,7	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan	0,948	>0,7	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2019 (Lampiran 4 Halaman 211)

Berdasarkan analisis data, diperoleh nilai koefisien cronbach's alpha untuk empat variabel yang diuji, masing – masing memiliki nilai *cronbach'alpha* lebih besar dari 0,7 maka dapat disimpulkan bahwa instrument tersebut reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

4.2 Deskripsi Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif menggambarkan keadaan atau kondisi responden yang perlu diperhatikan untuk memahami hasil penelitian.

4.2.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

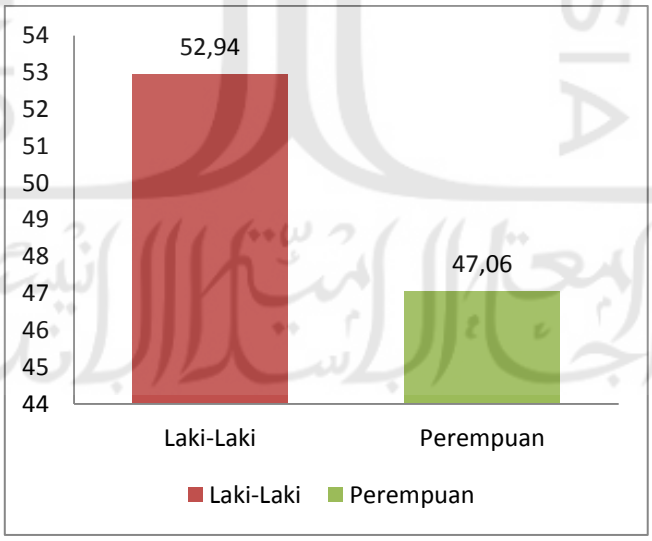
Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman terdapat responden yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelaminnya. Hasil pengelompokan yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan yaitu:

Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki-Laki	45	52.94
2	Perempuan	40	47.06
Jumlah		**85**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 5, Halaman 221)

Kategori responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari dua kategori yang tersaji pada gambar 4.1 sebagai berikut:



Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 5, halaman 221)

Pada tabel 4.7 dan gambar 4.1 menunjukan bahwa terdapat 45 pegawai (52,94 persen) adalah responden laki-laki, dan sejumlah 40 orang pegawai (47,06 persen) adalah responden perempuan. Hal ini dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden penelitian ini adalah laki-laki yaitu 45 responden atau sebesar 52,94 persen.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

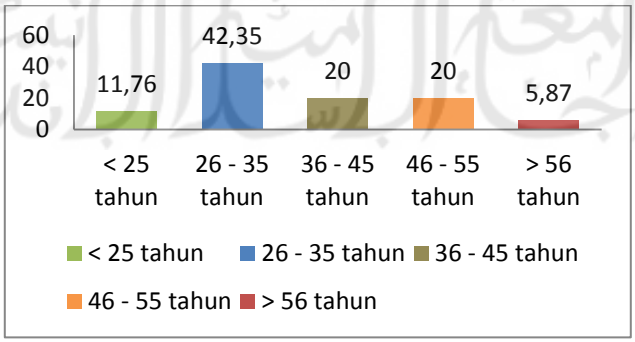
Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 5 kategori yang tersaji pada tabel 4.8

Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Presentase
1	< 25 tahun	10	11.76
2	26 - 35 tahun	36	42.35
3	36 - 45 tahun	17	20
4	46 - 55 tahun	17	20
5	> 56 tahun	5	5.87
Jumlah		**85**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 4, halaman 221)

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 5 kategori yang tersaji pada gambar 4.2 sebagai berikut:



Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia
Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 5, halaman 221)

Pada tabel 4.8 dan gambar 4.2 menunjukan bahwa dari 85 responden penelitian ini yang berumus kurang dari 25 tahun berjumlah 10 orang atau 11,76 persen, yang berumur 26 – 35 tahun berjumlah 36 orang atau 42,35 persen, yang berumur 36-45 tahun berjumlah 17 orang atau 20 persen, yang berumur 46-55 tahun berjumlah 17 orang atau 20 persen dan yang berumur > 56 tahun berjumlah 5 atau 5,87 tahun. Hal ini dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden penelitian ini adalah responden berusia 26-35 tahun sebesar 36 orang atau 42,35 persen.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

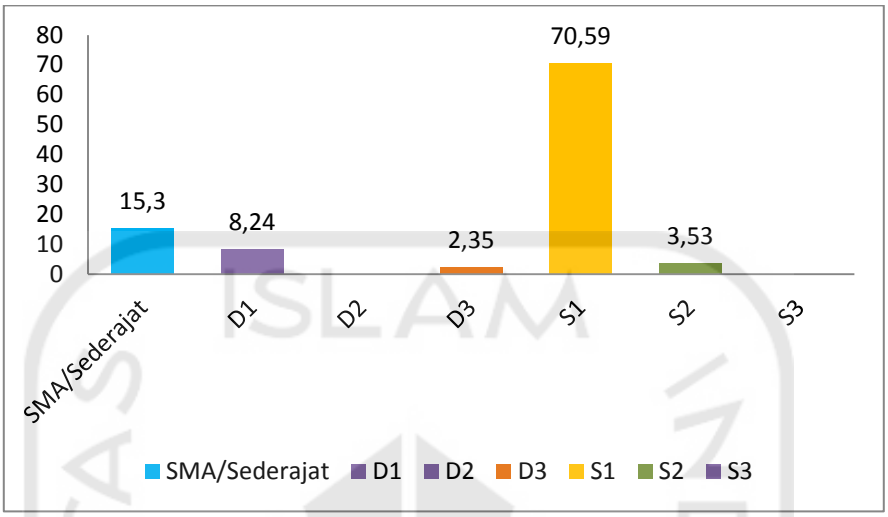
Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Presentase
1	SMA/Sederajat	13	15.30
2	D1	7	8.24
3	D2	-	-
4	D3	2	2.35
5	S1	60	70.59
6	S2	3	3.53
7	S3	-	-
Jumlah		**85**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 4, halaman 221)

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 7 kategori yang tersaji pada gambar 4.4 sebagai berikut:



Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan
Sumber: Data diolah, 2019 (Lampiran 5, halaman 221)

Pada tabel 4.9 dan gambar 4.3 menunjukan bahwa dari 85 responden penelitian ini yang memiliki pendidikan SMA/Sederajat berjumlah 13 orang atau 15,30 persen, yang memiliki pendidikan D1 berjumlah 7 orang atau 8,24 persen, yang memiliki pendidikan D3 berjumlah 2 orang atau 2,35 persen, yang memiliki pendidikan S1 berjumlah 60 orang atau 70,59 persen, yang memiliki pendidikan S2 berjumlah 3 orang atau 3,53 persen, sementara tidak ada responden yang berpendidikan D2 dan S3. Hal ini dapat dikatakan bahwa tingkat pendidikan responden yang paling dominan adalah sarjana S1 sebanyak 60 responden atau 60,59 persen.

4. Karakteristik Responden Berdasar Masa Kerja

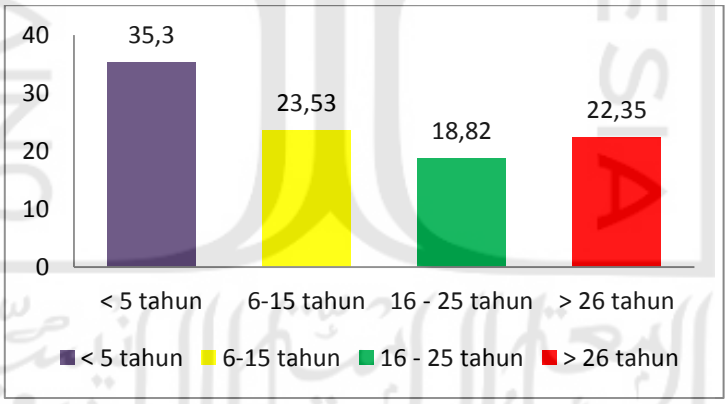
Kategori responden berdasarkan masa kerja terdiri dari 5 (lima) kelompok, berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 85 respon, data yang diperoleh dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
1	< 5 tahun	30	35.30
2	6-15 tahun	20	23.53
3	16 - 25 tahun	16	18.82
4	> 26 tahun	19	22.35
Jumlah		**85**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 5, halaman 221)

Kategori responden berdasarkan masa kerja terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Gambar 4.4 sebagai berikut:



Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Sumber: Data diolah, 2019 (Lampiran 5, halaman 221)

Pada tabel 4.10 dan gambar 4.4 menunjukan bahwa dari 85 responden penelitian ini yang memiliki masa kerja < 5 tahun berjumlah 30 orang atau 35,30 persen, yang memiliki masa kerja 6-15

tahun berjumlah 20 orang atau 23,53 persen, yang memiliki masa kerja 16- 25 tahun berjumlah 16 orang atau 18,82 persen, yang memiliki masa kerja > 26 tahun berjumlah 19 orang atau 22,35 persen. Hal ini dapat dikatakan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja <5 berjumlah 30 orang atau 35,30 persen.

Untuk mempermudah dalam pemahaman survey mengenai karakteristik responden, maka berikut adalah tabel ringkasan mengenai kelompok responden yang dominan dari masing-masing karakteristik

Tabel 4.11 Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan

No	Karakteristik	Karakteristik Dominan	Frekuensi	%
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	45	52,94
2.	Usia	26 – 35 tahun	36	42,35
3.	Pendidikan	S1	60	70,59
4.	Masa Kerja	<5 tahun	30	35,30

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 5, halaman 221)

Pada tabel 4.11 menunjukan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 45 responden atau 52,94 persen. Mayoritas usia 26-33 tahun sebesar 36 responden atau 42,35 persen. Tingkat pendidikan responden paling dominan adalah sarjana S1 sebesar 60 responden atau 70,59 persen. Masa kerja responden paling dominan adalah <5 tahun sebesar 30 responden atau 35,30 persen.

4.2.2 Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui skor jawaban masing-masing pernyataan untuk setiap variabel yang sedang diteliti yaitu iklim etika, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Untuk mengetahui gambaran

dari hasil penelitian dari variabel-variabel yang sedang diteliti adalah dengan cara membuat interval perhitungan sebagai berikut:

Skor minimum = 1

Skor maksismum = 5

$$Interval = \frac{Skor\ Maksimum - Skor\ Minimum}{Jumlah\ Kelas} = \frac{5-1}{5} = 0{,}8$$

Skor item pernyataan diketahui melalui analisis indeks yang menggunakan nilai interval pada tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.12 Interval Skala

No	Keterangan	Bobot Skor
1	Sangat Rendah	1,00 – 1,80
2	Rendah	1,81 – 2,61
3	Sedang	2,62 – 3,42
4	Tinggi	3,43 – 4,23
5	Sangat Tinggi	4,24 - 5,00

Sumber data diolah, 2019

Berikut ini disajikan hasil analisis yang diperoleh berdasarkan jawaban yang diberikan oleh responden atas dasar pernyataan dalam kuesioner:

1. **Hasil Analisis Variabel Independen**

   1) **Iklim Etika**

   Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah variabel Iklim Etika (X_1) dan Komitmen Organisasional (X_2). Pada variabel iklim etika diukur dengan 4 indikator dan terdiri dari 10 (sepuluh) item pernyataan. Setelah ke-10 item ini dirata-rata dan

diklasifikasi, maka deskripsi variabel iklim etika disajikan pada tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.13
Deskriptif Variabel Iklim Etika

No	Variabel Iklim Etika	Rata-Rata	Kategori
	Caring		
1.	Pertimbangan utama organisasi adalah yang terbaik bagi semua orang ditempat kerja secara keseluruhan	3.7	Tinggi
2.	Apa yang terbaik untuk semua orang ditempat kerja adalah pertimbangan utama organisasi	3.5	Tinggi
3.	Perhatian utama organisasi adalah selalu yang terbaik untuk orang lain	3.5	Tinggi
	Independence		
1.	Ditempat kerja, orang diharapkan untuk mengikuti keyakinan pribadi dan moral mereka masing-masing	3.3	Sedang
2.	Ditempat kerja, setiap orang dibimbing oleh etika pribadi masing-masing	3.4	Sedang
3.	Setiap orang di tempat kerja memutuskan sendiri mana yang benar dan yang salah	3.3	Sedang
	Law and Code		
1.	Di organisasi ini, hukum dan kode etik organisasi menjadi pertimbangan utama	3.6	Tinggi
2.	Setiap orang diharapkan untuk mematuhi hukum dan standar professional diatas pertimbangan lainnya	3.6	Tinggi
	Rules		
1.	Orang sukses didalam oganisasi mengikuti aturan organisasi	3.5	Tinggi
2.	Setiap orang ditempat kerja mematuhi kebijakan organisasi	3.6	Tinggi
Rata-Rata		**3.5**	**Tinggi**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 3, halaman 195)

Berdasar pada tabel 4.13 dapat dinyatakan respon penelitian pada variabel iklim etika diperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu

sebesar 3,7 sementara nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 3,3. Selanjutnya nilai rata-rata dari keseluruhan variabel iklim etika adalah sebesar 3,5 yang berada pada interval (3,43 – 4,23) atau dalam kategori tinggi. Hasil penilaian ini menunjukan bahwa iklim etika yang terjadi pada pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman tergolong tinggi.

Hasil analisis frekuensi variabel iklim etika (X_1) terdapat beberapa kategori jawaban responden pada Tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.14 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Iklim Etika (X_1)

Kategori	Range	Frekuensi	Presentase
Sangat Rendah (SR)	1-10	3	3,53
Rendah (R)	11-20	4	4,7
Sedang (S)	21-30	26	30,6
Tinggi (T)	31-40	46	54,12
Sangat Tinggi (ST)	41-50	6	7
Jumlah		**85**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 3, halaman 195)

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden pada Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman, dari total 85 resonden penelitian, sebesar 3 responden (3,53 persen) memiliki iklim etika rendah, sebesar 4 responden (4,7 persen) yang memiliki iklim etika rendah, 26 responden (30,6 persen) memiliki iklim etika sedang, sebesar 46 responden (54,12 persen) memiliki iklim etika tinggi, sebesar 6 responden (7 persen) memiliki iklim etika tinggi.

Penyebab dari adanya iklim etika ditempat kerja dikarenakan Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman termasuk dalam kategori institusi pelayanan publik sehingga etika yang baik diutamakan dalam bekerja dan berinteraksi dengan konsumen. Dengan adanya iklim etika yang baik ditengah kegiatan bekerja akan membuat nyaman suasana kantor, mengurangi perselisihan, membantu dalam pengambilan keputusan dan menambah baik citra organisasi dimata masyarakat.

2) Komitmen Organisasional

Variabel komitmen organisasional dikur dengan 3 indikator dan terdiri dari 20 item pernyataan. Setelah ke-20 item ini dirata-rata dan diklasifikasi maka deskripsi variabel komitmen organisasional disajikan pada tabel 4.14 sebagai berikut:

Tabel 4.15
Deskriptif Variabel Komitmen Organisasional

No	Variabel Komitmen Organisasional	Rata-Rata	Kategori
	Affective Commitment		
1.	Saya merasa senang menjadi anggota organisasi ini	2.9	Sedang
2.	Saya senang berdiskusi tentang organisasi saya dengan orang-orang	2.96	Sedang
3.	Saya merasa masalah organisasi ini juga menjadi masalah pribadi	2.89	Sedang

Lanjutan Tabel 4.15

4.	Saya bisa dengan mudah menjadi terikat pada organisasi lain seperti saya terikat dengan organisasi ini	2.8	Sedang
5.	saya merasa bukan bagian dari keluarga di dalam organisasi ini	2.76	Sedang
6.	saya tidak merasa terikat secara emosional dengan organisasi ini	2.81	Sedang
7.	organisasi ini memiliki banyak arti pribadi bagi saya	3.82	Tinggi
8.	saya tidak merasakan rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi ini	2.81	Sedang
Continuance Commitment			
1.	Saya khawatir kehilangan investasi yang telah saya berikan untuk organisasi ini	2.72	Sedang
2.	Jika saya bukan anggota organisasi ini, saya akan merasa sedih karena hidup saya akan terganggu	2.84	Sedang
3.	Saya setia pada organisasi ini karena saya telah berinvestasi banyak di dalamnya, secara emosional, sosial, dan ekonomi	2.89	Sedang
4.	Saya sering merasa cemas dengan apa yang telah saya korbankan di organisasi ini	2.84	Sedang
5.	Kadang saya khawatir tentang apa yang mungkin terjadi pada organisasi ini dan saya tidak lagi menjadi anggota	2.78	Sedang
6.	Saya berdedikasi untuk organisasi ini karena apa yang telah saya korbankan untuk organisasi ini	2.85	Sedang
Normative Commitment			
1.	Saya merasa berhutang kepada organisasi karena apa yang telah organisasi berikan untuk saya	2.87	Sedang
2.	Organisasi ini layak mendapatkan loyalitas saya karena perlakuannya terhadap saya	2.92	Sedang
3.	Saya merasa akan mengecewakan rekan kerja saya jika saya tidak lagi menjadi anggota organisasi ini	2.77	Sedang
4.	Saya setia pada organisasi ini karena sebagian besar nilai saya sesuai dengan nilai organisasi	2.88	Sedang

Lanjutan Tabel 4.15

5.	Organisasi ini memiliki misi yang saya percayai dan saya berkomitmen kepada misi tersebut	2.94	Sedang
6.	Saya merasa "benar secara moral" untuk mendedikasikan diri saya pada organisasi ini	2.94	Sedang
Rata-Rata		**2.85**	**Sedang**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 3, halaman 195)

Berdasar pada tabel 4.15 dapat dinyatakan respon penelitian pada variabel komitmen organisasional diperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,82 sementara nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 2,77. Selanjutnya nilai rata-rata dari keseluruhan variabel iklim etika adalah sebesar 2,85 yang berada pada interval (2,62 – 3,42) atau dalam kategori sedang.

Hasil analisis frekuensi variabel Komitmen Organisasional (X_2) terdapat beberapa kategori jawaban responden pada Tabel 4.15 sebagai berikut:

Tabel 4.16 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional (X_2)

Kategori	Range	Frekuensi	Presentase
Sangat Rendah (SR)	1-20	6	7
Rendah (R)	21-40	10	11,77
Sedang (S)	41-60	63	74,12
Tinggi (T)	61-80	6	7
Sangat Tinggi (ST)	81-100	0	0
Jumlah		**85**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 3, halaman 195)

Dari hasil frekuensi jawaban responden pada kantor Pertanahan Kabupaten Sleman, dari total 85 responden penelitian, sebesar 6 responden (7 persen) memiliki komitmen organisasional sangat rendah, sebesar 10 responden (11,77 persen) memiliki komitmen organisasional rendah, sebesar 63 responden (74,12 persen) memiliki komitmen organisasional sedang, sebesar 6 responden (7 persen) memiliki komitmen organisasional tinggi.

Hasil penilaian ini menunjukan bahwa komitmen organisasional yang terjadi pada pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman tergolong sedang. Penyebab dari adanya komitmen organisasional yang sedang ditempat kerja dapat terjadi karena beberapa faktor, pada Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman salah satunya adalah tenaga kerja yang dianggap tidak seimbang dengan volume pekerjaannya.

2. Hasil Analisis Variabel Intervening

1) Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja karyawan diukur dengan 2 indikator dan terdiri dari 6 item. Setelah ke-6 item ini dirata-rata dan diklasifikasi maka deskripsi variabel kepuasan kerja disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.17
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

No	Variabel Kepuasan Kerja	Rata-Rata	Kategori
***Intrinsic Satisfaction* (Kepuasan Instrinsik)**			
1.	Pekerjaan saya menantang	3.6	Tinggi
2.	Kemampuan saya sesuai dengan pekerjaan saya	3.6	Tinggi
3.	Saya dapat mengembangkan potensi saya dalam pekerjaan saya	3.6	Tinggi
***Extrinsic Satisfaction* (Kepuasan Ekstrinsik)**			
1.	Organisasi saya menawarkan jalur promosi yang adil	3.3	Tinggi
2.	Organisasi saya memberikan tunjangan yang baik	3.4	Tinggi
3.	Organisasi saya secara aktif berupaya memperbaiki kondisi kerja	3.6	Tinggi
Rata-Rata		**3.5**	**Tinggi**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 3, halaman 205)

Berdasar pada tabel 4.17 dapat dinyatakan respon penelitian pada variabel iklim etika diperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,6 sementara nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 3,3. Selanjutnya nilai rata-rata dari keseluruhan variabel iklim etika adalah sebesar 3,5 yang berada pada interval (3,43 – 4,23) atau dalam kategori tinggi.

Hasil analisis frekuensi variabel kepuasan kerja (Z) terdapat beberapa kategori jawaban responden pada tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.18 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Kategori	Range	Frekuensi	Presentase
Sangat Rendah (SR)	1-6	0	0
Rendah (R)	7-12	1	1,2
Sedang (S)	13-18	8	9,4
Tinggi (T)	19-24	40	47,05
Sangat Tinggi (ST)	25-30	36	42,53
Jumlah		**85**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 3, halaman 205)

Dari hasil frekuensi jawaban responden pada Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman, dari total 85 responden penelitian, sebesar 1 responden (1,2 persen) memiliki kepuasan kerja rendah, sebesar 8 responden (9,4 persen) memiliki kepuasan kerja sedang, sebesar 40 responden (47,05 persen) memiliki kepuasan kerja tinggi, sebesar 36 (42,53 persen) responden memiliki kepuasan kerja tinggi.

Hasil penilaian ini menunjukan bahwa terdapat rata-rata yang tinggi pada variabel kepuasan kerja di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman. Hal ini dikarenakan pegawai Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Sleman mendapat pengakuan atas hasil kerjanya, mendapat imbalan yang sesuai dengan prestasi kerjanya, maka hal tersebut akan menaikkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

3. Hasil Analisis Variabel Dependen

1) Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan diukur dengan 8 (delapan) item pernyataan. Setelah ke-8 item ini dirata-rata dan diklasifikasi, maka deskripsi variabel kinerja karyawan disajikan pada tabel 4.18, sebagai berikut:

Tabel 4.19
Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

No	Variabel Kinerja Karyawan	Rata-Rata	Kategori
1.	Standar kualitas kerja saya lebih tinggi daripada standar formal untuk pekerjaan ini	3,3	Tinggi
2.	Pekerjaan saya memenuhi harapan pimpinan saya	3.4	Tinggi
3.	Saya berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja saya dari yang dibutuhkan	3.7	Tinggi
4.	Saya berharap dipromosikan lebih cepat dari rata-rata	3.2	Tinggi
5.	Saya jauh lebih berpengetahuan daripada orang lain yang bekerja di bidang saya	3.1	Tinggi
6.	Saya menemukan kesenangan dalam pekerjaan saya, dan saya cukup puas	3.5	Tinggi
7.	Saya menyukai pekerjaan saya lebih dari pekerja biasa	3.5	Tinggi
8.	Saya berniat untuk tetap pada profesi saya	3.5	Tinggi
Rata-Rata		**3.43**	**Tinggi**

Sumber: data primer diolah, 2019 (Lampiran 3, halaman 208)

Berdasar pada tabel 4.19 dapat dinyatakan respon penelitian pada variabel iklim etika diperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,7 sementara nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 3,1. Selanjutnya nilai rata-rata dari keseluruhan variabel iklim etika

adalah sebesar 3,43 yang berada pada interval (3,43 – 4,23) atau dalam kategori tinggi. Hasil penilaian ini menunjukan bahwa pegawai dikantor Pertanahan Kabupaten Sleman tergolong tinggi.

Hasil analisis frekuensi variabel kinerja karyawan (Y) terdapat beberapa kategori jawaban responden pada tabel 4.19 sebagai berikut:

Tabel 4.20 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kategori	Range	Frekuensi	Presentase
Sangat Rendah (SR)	1-8	1	1,2
Rendah (R)	9-16	1	1,2
Sedang (S)	17-24	42	49,4
Tinggi (T)	25-36	30	35,3
Sangat Tinggi (ST)	37-42	11	12,3
Jumlah		**85**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 3, halaman 208)

Dari hasil frekuensi jawaban responden pada Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman, dari total 85 responden penelitian, sebesar 1 responden (1,2 persen) memiliki kinerja yang sangat rendah, sebesar 1 responden (1,2 persen) memiliki kinerja yang rendah, sebesar 42 responden (49,4 persen) memiliki kinerja yang sedang, sebesar 30 responden (35,3 persen) memiliki kinerja yang tinggi, sebesar 11 reponden (12,3 persen) memiliki kinerja yang sangat tinggi.

Pernyataan diatas menunjukan bahwa para pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan kualitas dan kuantitas yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Tabel 4.21 Rekapitulasi Penilaian Variabel Penelitian

No	Variabel	Mean	Kategori
1	Iklim Etika	3,55	Tinggi
2	Komitmen Organisasional	2,94	Sedang
3	Kepuasan Kerja	3,53	Tinggi
4	Kinerja Karyawan	3,39	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2019

Tabel 4.21 menunjukan rekapitulasi kategori variabel penelitian. Berdasarkan tabel rangkuman diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman memiliki iklim etika, komitmen organisasional dan kinerja yang masuk dalam kategori tinggi. Sementara untuk komitmen organisasional masuk dalam kategori sedang.

Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman komitmen karyawan yang masuk dalam kategori sedang dapat disebabkan oleh volume pekerjaan yang banyak serta sumber daya manusia yang dianggap kurang. Karyawan sedang dalam target untuk penyelesaian sertifikat dalam jumlah besar sampai pada akhir bulan Mei, sering kali karyawan tinggal sampai sore dan kedapatan bekerja lembur diakhir pekan, bahkan juga membawa pekerjaannya untuk dikerjakan dirumah. Pekerjaan yang

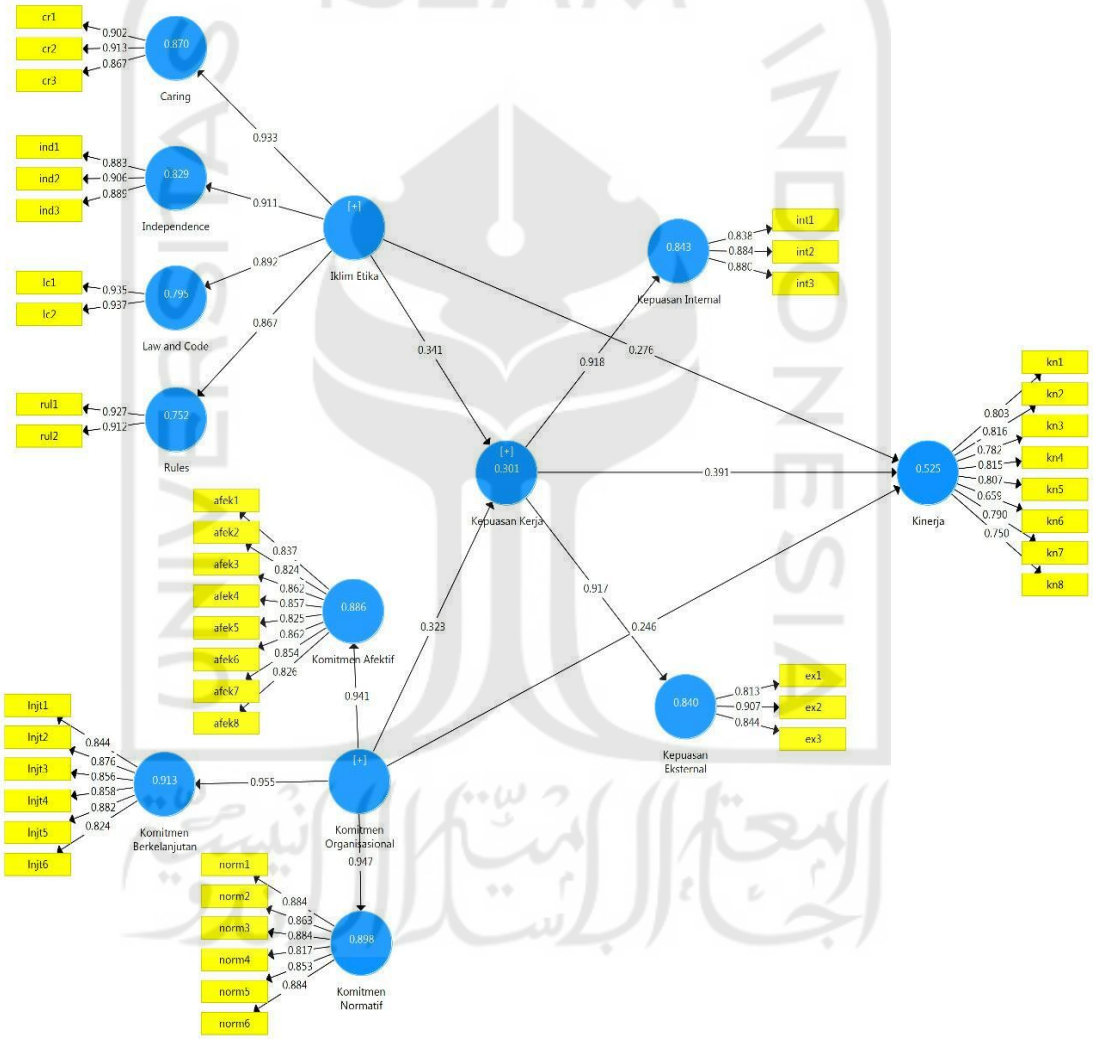
menumpuk tentu akan mengurangi rasa senang karyawan terhadap pekerjaannya, hal ini pula yang ikut mempengaruhi naik turunnya komitmen karyawan terhadap organisasi. Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman perlu lebih memperhatikan pentingnya meningkatkan komitmen dalam diri karyawan, ada banyak cara untuk meningkatkan komitmen karyawan, dalam kasus ini mengingat banyaknya pekerjaan dan kurangnya tenaga kerja, organisasi dapat mempertimbangkan untuk menambah tenaga kerja yang ada, seperti mengikutsertakan tenaga kerja honorer dan magang, dapat juga dengan memberlakukan sistem *reward* bagi karyawan atau tim yang berhasil mencapai target dengan baik. Dengan begitu diharapkan dalam mempertahankan serta meningkatkan komitmen karyawan.

4.3 Analisis Kuantitatif

Alat untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). **Partial Least Square** adalah metode alternative dengan *Stuctural Equation Modelling* (SEM) yang berbasis *variance* dan tidak perlu memakai banyak asumsi.

4.3.1 Pengukuran Model (*Outer Model*)

Pada pengukuran model menunjukan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian valid dan reliabel atau tidak, kemudian untuk hasil pengujian pada *path diagram* model penelitian, adalah sebagai berikut:



Gambar 4.5
Model Awal *Path Diagram*
Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 6, halaman 222)

Pada gambar 4.12, konstruk iklim etika diukur dengan 4 indikator dengan 10 item, selanjutnya konstruk komitmen organisasional diukur dengan 3 indikator dengan 20 item, kemudian konstruk kepuasan kerja diukur dengan 2 dimensi dengan 6 item, konstruk terakhir adalah kinerja karyawan yang diukur dengan 8 item.

4.3.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Laten

Pada pengujian ini digunakan untuk menilai outer model yang meliputi *convergent validity* yang diukur dari nilai *outer loading*, *discriminant validity* yang diukur dengan *cross loading* dan *composite reliability* atau CR untuk mengukur tingkat reliabilitas.

1. *Convergent Validity*

   Convergent validity dapat diukur dengan menggunakan parameter outer loading dan AVE (Average Variance Extraced). Menurut Ghozali dan Latan (2015) ukuran refleksi individual dikatakan berkorelasi apabila nlai korelasi diatas 0,7.

Tabel 4.22
Hasil Uji *Convergent Validity – Outer Loading*

Konstruk	Item	Nilai Loading	Kriteria	Keterangan
Iklim Etika	EI – Car 1	0.902	> 0.7	Valid
	EI – Car 2	0.913	> 0.7	Valid
	EI – Car 3	0.867	> 0.7	Valid
	EI – Ind 1	0.883	> 0.7	Valid
	EI – Ind 2	0.906	> 0.7	Valid
	EI – Ind 3	0.889	> 0.7	Valid
	EI – Lc 1	0.935	> 0.7	Valid
	EI – Lc 2	0.937	> 0.7	Valid

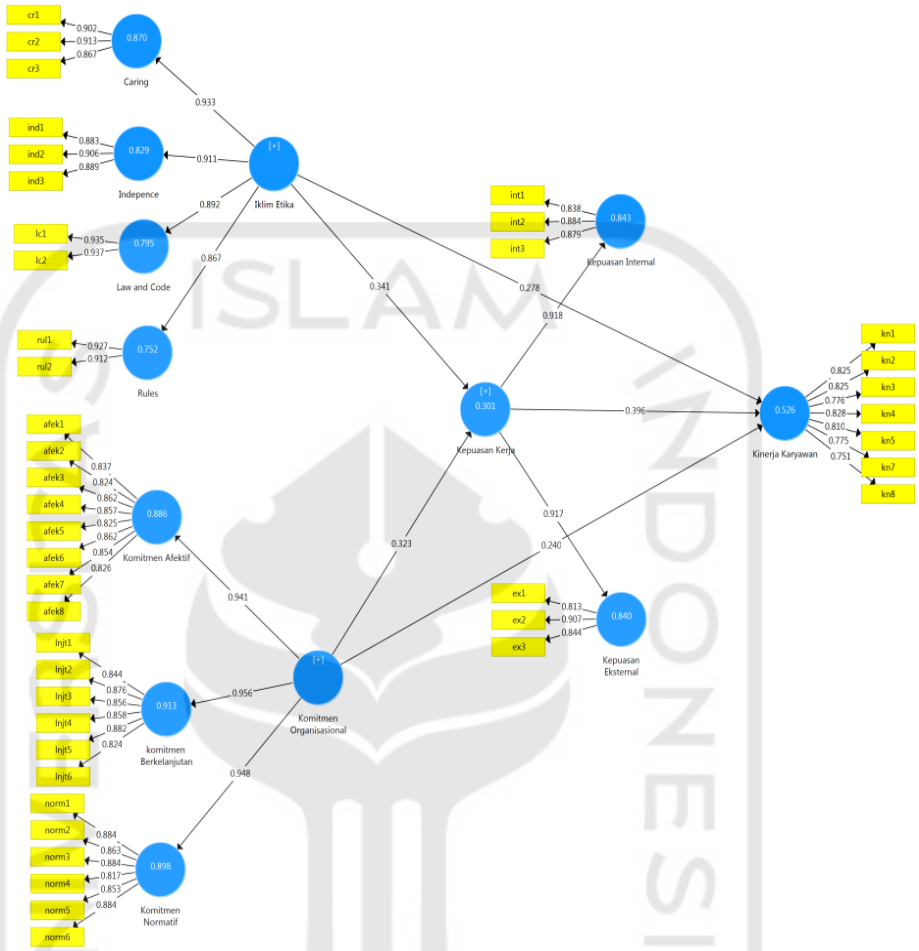
Lanjutan Tabel 4.22

Komitmen Organisasional	EI – Rul 1	0.927	> 0.7	Valid
	EI – Rul 2	0.912	> 0.7	Valid
	KO - Afek 1	0.837	> 0.7	Valid
	KO – Afek 2	0.824	> 0.7	Valid
	KO – Afek 3	0.862	> 0.7	Valid
	KO – Afek 4	0.857	> 0.7	Valid
	KO – Afek 5	0.825	> 0.7	Valid
	KO – Afek 6	0.862	> 0.7	Valid
	KO – Afek 7	0.854	> 0.7	Valid
	KO – Afek 8	0.826	> 0.7	Valid
	KO – Cont 1	0.844	> 0.7	Valid
	KO – Cont 2	0.876	> 0.7	Valid
	KO – Cont 3	0.856	> 0.7	Valid
	KO – Cont 4	0.858	> 0.7	Valid
	KO – Cont 5	0.882	> 0.7	Valid
	KO – Cont 6	0.824	> 0.7	Valid
	KO – Norm 1	0.884	> 0.7	Valid
	KO – Norm 2	0.863	> 0.7	Valid
	KO – Norm 3	0.884	> 0.7	Valid
	KO – Norm 4	0.817	> 0.7	Valid
	KO – Norm 5	0.853	> 0.7	Valid
	KO – Norm 6	0.884	> 0.7	Valid
Kepuasan Kerja	KK – Ex 1	0.812	> 0.7	Valid
	KK – Ex 2	0.907	> 0.7	Valid
	KK – Ex 3	0.845	> 0.7	Valid
	KK – Int 1	0.838	> 0.7	Valid
	KK – Int 2	0.885	> 0.7	Valid
	KK – Int 3	0.879	> 0.7	Valid
Kinerja Karyawan	KN 1	0.803	> 0.7	Valid
	KN 2	0.816	> 0.7	Valid
	KN 3	0.782	> 0.7	Valid
	KN 4	0.815	> 0.7	Valid
	KN 5	0.807	> 0.7	Valid
	KN 6	0.659	> 0.7	Tidak Valid
	KN 7	0.790	> 0.7	Valid
	KN 8	0.750	> 0.7	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 6, halaman 222)

Berdasarkan nilai loading yang yang ada pada tabel dan gambar diatas diatas, maka masih terdapat satu konstruk atau item dari variabel penelitian yang belum memenuhi *convergent validity* atau dinyatakan tidak valid dikarenakan item tersebut memiliki nilai loading di bawah 0,7. Item tersebut adalah salah satu dari item yang dipakai untuk mengukur variabel kinerja karyawan.

Dengan demikian maka dilakukan pengujian lanjutan sampai diperoleh semua item pada variabel penelitian dinyatakan valid dengan cara tidak mengikutkan item-item yang tidak valid tersebut pada pengujian selanjutnya. Sesuai dengan pengujian selanjutnya maka diperoleh hasil pengujian *path diagram* yang sudah memenuhi *convergent validity* atau dinyatakan valid pada gambar dan tabel yang telah disajikan dibawah ini:



Gambar 4.6
Model Path Diagram yang memenuhi *Convergent Validity*
Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 6, halaman 225)

Hasil *loading item* pada outer model dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.23

Hasil Uji *Convergent Validity – Outer Loading*

Konstruk	Item	Nilai Loading	Kriteria	Keterangan
Iklim Etika	EI – Car 1	0.902	> 0.7	Valid
	EI – Car 2	0.913	> 0.7	Valid
	EI – Car 3	0.867	> 0.7	Valid

Lanjutan Tabel 4.23

Konstruk	Item	Nilai Loading	Kriteria	Keterangan
	EI – Ind 1	0.883	> 0.7	Valid
	EI – Ind 2	0.906	> 0.7	Valid
	EI – Ind 3	0.889	> 0.7	Valid
	EI – Lc 1	0.935	> 0.7	Valid
	EI – Lc 2	0.937	> 0.7	Valid
	EI – Rul 1	0.927	> 0.7	Valid
	EI – Rul 2	0.912	> 0.7	Valid
Komitmen Organisasional	KO - Afek 1	0.837	> 0.7	Valid
	KO – Afek 2	0.824	> 0.7	Valid
	KO – Afek 3	0.862	> 0.7	Valid
	KO – Afek 4	0.857	> 0.7	Valid
	KO – Afek 5	0.825	> 0.7	Valid
	KO – Afek 6	0.862	> 0.7	Valid
	KO – Afek 7	0.854	> 0.7	Valid
	KO – Afek 8	0.826	> 0.7	Valid
	KO – Cont 1	0.844	> 0.7	Valid
	KO – Cont 2	0.876	> 0.7	Valid
	KO – Cont 3	0.856	> 0.7	Valid
	KO – Cont 4	0.858	> 0.7	Valid
	KO – Cont 5	0.882	> 0.7	Valid
	KO – Cont 6	0.824	> 0.7	Valid
	KO – Norm 1	0.884	> 0.7	Valid
	KO – Norm 2	0.863	> 0.7	Valid
	KO – Norm 3	0.884	> 0.7	Valid
	KO – Norm 4	0.817	> 0.7	Valid
	KO – Norm 5	0.853	> 0.7	Valid
	KO – Norm 6	0.884	> 0.7	Valid
Kepuasan Kerja	KK – Ex 1	0.813	> 0.7	Valid
	KK – Ex 2	0.907	> 0.7	Valid
	KK – Ex 3	0.884	> 0.7	Valid
	KK – Int 1	0.838	> 0.7	Valid
	KK – Int 2	0.884	> 0.7	Valid
	KK – Int 3	0.879	> 0.7	Valid
Kinerja Karyawan	KN 1	0.825	> 0.7	Valid
	KN 2	0.825	> 0.7	Valid
	KN 3	0.776	> 0.7	Valid

Lanjutan Tabel 4.23

Konstruk	Item	Nilai Loading	Kriteria	Keterangan
	KN 4	0.828	> 0.7	Valid
	KN 5	0.810	> 0.7	Valid
	KN 7	0.775	> 0.7	Valid
	KN 8	0.751	> 0.7	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 6, halaman 225)

Berdasarkan nilai loading diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pada tahap pengujian ini semua item dari variabel penelitian sudah valid dan telah memenuhi *convergent validity* atau dinyatakan valid dikarenakan seluruh item memiliki nilai loading di atas 0.7.

2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity digunakan untuk menguji validitas suatu model. *Discriminant validity* dapat dilihat dari nilai *cross loading* yang menunjukan besarnya korelasi antar konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk lainnya. Untuk standar yang digunakan untuk *cross loading* yaitu haruslah lebih besar dari 0,7 atau bisa juga dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Apabila nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antar konsruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dapat dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

Tabel 4.24
Discriminant Validity – Cross Loading

Butir Soal	Iklim Etika	Kepuasan	Kinerja	Komitmen Organisasi
KO - Afek 1	0.252	0.272	0.331	**0.837**
KO – Afek 2	0.310	0.334	0.435	**0.824**
KO – Afek 3	0.297	0.358	0.363	**0.862**
KO – Afek 4	0.321	0.373	0.433	**0.857**
KO – Afek 5	0.226	0.327	0.428	**0.825**
KO – Afek 6	0.219	0.340	0.324	**0.862**
KO – Afek 7	0.233	0.225	0.311	**0.854**
KO – Afek 8	0.302	0.317	0.463	**0.826**
KO – Cont 1	0.330	0.334	0.389	**0.844**
KO – Cont 2	0.400	0.475	0.472	**0.876**
KO – Cont 3	0.345	0.385	0.392	**0.856**
KO – Cont 4	0.277	0.332	0.504	**0.858**
KO – Cont 5	0.349	0.372	0.423	**0.882**
KO – Cont 6	0.363	0.418	0.488	**0.824**
KO – Norm 1	0.353	0.405	0.490	**0.884**
KO – Norm 2	0.232	0.343	0.459	**0.863**
KO – Norm 3	0.261	0.397	0.339	**0.884**
KO – Norm 4	0.308	0.390	0.460	**0.817**
KO – Norm 5	0.295	0.497	0.470	**0.853**
KO – Norm 6	0.300	0.396	0.402	**0.884**
EI – Car 1	**0.902**	0.447	0.477	0.286
EI – Car 2	**0.913**	0.355	0.462	0.300
EI – Car 3	**0.867**	0.390	0.429	0.363
EI – Ind 1	**0.883**	0.509	0.497	0.269
EI – Ind 2	**0.906**	0.433	0.512	0.439
EI – Ind 3	**0.889**	0.291	0.378	0.279
EI – Lc 1	**0.935**	0.314	0.375	0.205
EI – Lc 2	**0.937**	0.385	0.490	0.314
EI – Rul 1	**0.927**	0.346	0.459	0.268
EI – Rul 2	**0.912**	0.294	0.403	0.319
KK – Ex 1	0.388	**0.813**	0.487	0.475
KK – Ex 2	0.422	**0.907**	0.500	0.378
KK – Ex 3	0.348	**0.884**	0.501	0.300
KK – Int 1	0.282	**0.838**	0.461	0.336

Lanjutan Tabel 4.24

Butir Soal	Iklim Etika	Kepuasan	Kinerja	Komitmen Organisasi
KK – Int 2	0.349	**0.884**	0.552	0.354
KK – Int 3	0.416	**0.879**	0.487	0.316
KN 1	0.566	0.481	**0.825**	0.492
KN 2	0.440	0.556	**0.825**	0.450
KN 3	0.445	0.532	**0.776**	0.327
KN 4	0.485	0.494	**0.828**	0.494
KN 5	0.454	0.435	**0.810**	0.402
KN 7	0.324	0.487	**0.775**	0.390
KN 8	0.347	0.549	**0.751**	0.365

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 7, halaman 228)

Berdasar pada tabel 4.24 nilai cross loading pada masing-masing item memiliki nilai >0,70 dan pada masing-masing item memiliki nilai paling besar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibanding dengan ketika dihubungkan dengan variabel laten lain. Maka, dengan ini menunjukan bahwa setiap variabel manifest dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa discriminant validity seluruh item valid.

3. *Uji Reliabilitas* dengan *Composite Reliability*

Kriteria reliabilitas dapat dilihat dari nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel. Nilai batas untuk tingkat reliabilitas diatas 0,7. Berikut adalah hasil uji reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 4.25

Hasil uji *Reliabilitas – Composite Reliability*

Variabel	Cronbach' Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE	Keterangan
Iklim Etika	0.946	0.951	0.953	0.672	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.878	0.880	0.908	0.624	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.905	0.908	0.925	0.638	Reliabel
Komitmen Organisasional	0.972	0.974	0.974	0.654	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 7, halaman 228)

Hasil analisis uji reliabilitas menginformasikan bahwa keseluruhan variabel memenuhi *Crobach'Alpha* diatas 0,7 sudah memenuhi kriteria reliabel dan layak untuk digunakan dalam penelitian selanjutnya. Berdasarkan hasil diatas, baik *convergent validity, discriminant validity* dan uji reliabilitas dengan *composite reliability* yang telah dipaparkan diatas, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan sebagai pengukur variabel merupakan pengukur yang valid dan juga reliabel.

4.3.3 Inner Model

Model stuktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R^2 untuk konstruk dependen, nilai koesfisien path atau *t-values* tiap path untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model stuktural. Kemudian pada penelitian ini dilakukan dua tahap perhitungan data, yaitu dengan proses alogaritma untuk memperoleh skor laten variabel *second order*,

kemudian dilakukan proses *bootstrapping* antar variabel laten variabel *second order*.

4.3.4 Nilai *R-Square*

Analisis R-Square menunjukan besarnya pengaruh dari variabel eksogen dengan variabel endogennya. Berikut akan dijelaskan besarnya R-Square pada hubungan antara konstruk penelitian yang ditunjukan pada tabel berikut:

Tabel 4.26
Nilai R^2 Variabel Endogen

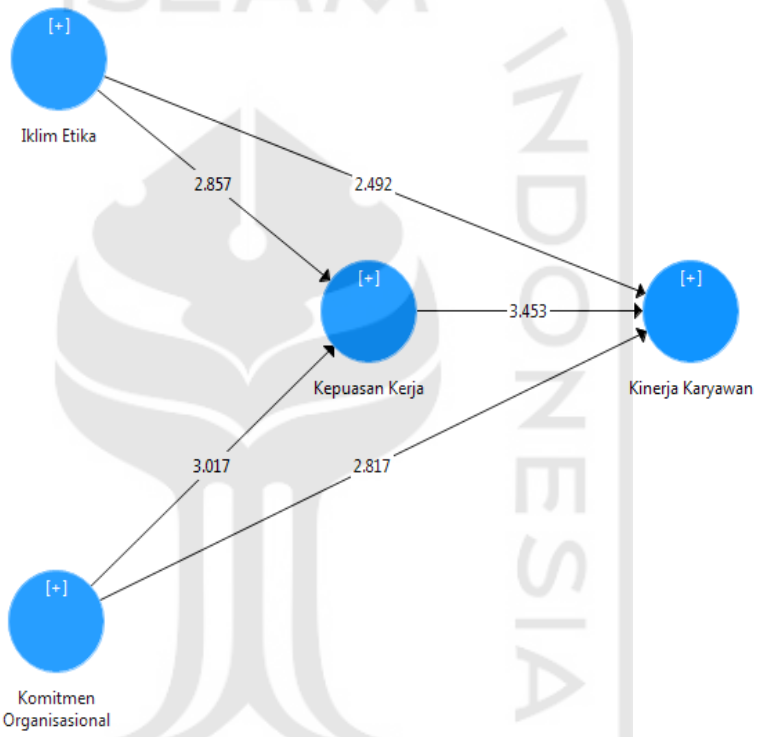
Konstruk	R Square
Kepuasan Kerja	0.314
Kinerja Karyawan	0.528

Sumber: Data Primer diolah, 2019 (Lampiran 7, halaman 228)

Berdasarkan tabel 4.26 dapat disimpulkan bahwa model pengaruh *Etika dan Komitmen Organisasional* terhadap Kepuasan Kerja memberikan nilai sebesar 0.314, yang dapat diinterprestasikan bahwa variabilitas konstruk kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk *iklim etika dan Komitmen Organisasional* adalah sebesar 31.4% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Begitu juga dengan model pengaruh *iklim etika, komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap* terhadap kinerja karyawan memberikan nilai sebesar 0.528, yang dapat diinterprestasikan bahwa variabilitas konstruk *etika, komitmen organisasional* dan *kepuasan kerja terhadap* terhadap kinerja

karyawan adalah sebesar 52.8%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel – variabel diluar penelitian ini.

4.3.5. Pengujian Hipotesis



Gambar 4.7 Hasil Uji Hipotesis
Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 8, halaman 231)

Berdasarkan pada gambar diatas dapat dijelaskan hasil pengujian model stuktural sebagai berikut:

Tabel 4.27
Hasil Pengujian Model Stuktural

Konstruk	***Original Sample (O)***	***Sample Mean (M)***	***Standard Deviation (STDEV)***	***T Statistics (|O/STERR|)***	***P Value***
Iklim Etika -> Kepuasan Kerja	0.345	0.337	0.121	2.857	**0.004**
Komitmen Organisasional -> Kepuasan Kerja	0.330	0.325	0.109	3.017	**0.003**
Iklim Etika -> Kinerja Karyawan	0.414	0.415	0.116	3.553	**0.000**
Komitmen Organisasional -> Kinerja Karyawan	0.371	0.371	0.094	3.937	**0.000**
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.390	0.367	0.113	3.453	**0.001**
Iklim Etika -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.135	0.127	0.065	2.080	**0.038**
Komitmen Organisasional -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.129	0.122	0.061	2.123	**0.034**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 8, halaman 231)

Berdasarkan pada Tabel 4.27, penentuan hipotesis diterima atau ditolak dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis Pertama

   Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 diperoleh nilai *original sampel* sebesar 0,345 dan memiliki nilai tstatistic sebesar 2,857. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > nilai t_{tabel} atau (2,857>1,96), maka dapat diartikan bahwa iklim etika memiliki pengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan iklim etika berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja **terbukti**

2. Pengujian Hipotesis Kedua

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.22 diperoleh nilai *original sampel* sebesar 0,330 dan memiliki nilai statistik sebesar 3,017. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > nilai t_{tabel} atau (3,017 >1,96), maka dapat diartikan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja **terbukti.**

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 diperoleh nilai *original sampel* sebesar 0,414 dan memiliki nilai statistik sebesar 3,553. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > nilai t_{tabel} atau (3,553 >1,96), maka dapat diartikan bahwa iklim etika memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ke-tiga yang menyatakan iklim etika berpengaruh signifikan terhadap kinerja **terbukti.**

4. Pengujian Hipotesis Ke-empat

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 diperoleh nilai *original sampel* sebesar 0,371 dan memiliki nilai statistik sebesar 2,937. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > nilai t_{tabel} atau (2,937 >1,96),

maka dapat diartikan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ke-empat yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja **terbukti.**

5. Pengujian Hipotesis Ke-lima

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 diperoleh nilai *original sampel* sebesar 0,390 dan memiliki nilai statistik sebesar 3,453. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > nilai t_{tabel} atau (3,453 >1,96), maka dapat diartikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ke-lima yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja **terbukti**

6. Pengujian Hipotesis Ke-enam

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 diperoleh nilai *original sampel* sebesar 0,135 dan memiliki nilai statistik sebesar 2,080. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > nilai t_{tabel} atau (2,080 >1,96), maka dapat diartikan bahwa iklim etika memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ke-enam yang menyatakan kepuasan kera memediasi iklim etika terjadap kinerja karyawan **terbukti.**

7. Pengujian Hipotesis Ke-tujuh

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 diperoleh nilai *original sampel* sebesar 0,129 dan memiliki nilai statistik sebesar 2,123. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > nilai t_{tabel} atau (2,123 >1,96), maka dapat diartikan bahwa iklim etika memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ke-tujuh yang menyatakan kepuasan kerja memediasi komitmen organisasional terjadap kinerja karyawan **terbukti.**

4.4 Pembahasan

4.4.1 Data Deskriptif

Penelitian yang dilakukan pada pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman ini melibatkan 85 responden. Demografi responden yang mendominasi penelitian ini adalah bejenis kelamin laki-laki sebanyak 45 orang, dengan usia antara 26 – 35 tahun sebanyak 39 orang, dengan pendidikan S1 sebanyak 60 orang dan masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 30 orang.

Masing-masing responden penelitian memiliki persepsi atau gambaran yang berbeda terkait dengan variabel penelitian baik iklim etika, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. hal tersebut dapat dilihat dari persepsi pegawai terhadap masing-masing variabel. Persepsi responden terhadap variabel ikim etika dari total 85 resonden penelitian, sebesar 1 responden (1,18 persen) memiliki iklim etika rendah, 31 responden (36,5 persen) memiliki

iklim etika sedang, sebesar 50 responden (58,8 persen) memiliki iklim etika tinggi, sebesar 3 responden (3,52 persen) memiliki iklim etika tinggi.

Persepsi responden terhadap variabel komitmen organisasional dari total 85 responden penelitian, sebesar 1 responden (1,18 persen) memiliki komitmen organisasional sangat rendah, sebesar 14 responden (16,5 persen) memiliki komitmen organisasional rendah, sebesar 63 responden (74,12 persen) memiliki komitmen organisasional sedang, sebesar 7 responden (8,2 persen) memiliki komitmen organisasional tinggi.

Persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja dari total 85 responden penelitian, sebesar 1 responden (1,18 persen) memiliki kepuasan kerja rendah, sebesar 28 responden (32,94 persen) memiliki kepuasan kerja sedang, sebesar 55 responden (64,70 persen) memiliki kepuasan kerja tinggi, sebesar 1 (1,18 persen) responden memiliki kepuasan kerja tinggi.

Persepsi responden terhadap variabel kinerja karyawan dari total 85 responden penelitian, sebesar 1 responden (1,18 persen) memiliki kinerja yang rendah, sebesar 48 responden (56,47 persen) memiliki kinerja yang sedang, sebesar 33 responden (38,82 persen) memiliki kinerja yang tinggi, sebesar 2 reponden (2,35 persen) memiliki kinerja yang sangat tinggi.

4.4.2 Pengujian Pengaruh Iklim Etika terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 diperoleh nilai *original sampel* sebesar 0,345 dan memiliki nilai tstatistic sebesar 2,857. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > nilai t_{tabel} atau (2,857>1,96), maka dapat diartikan bahwa iklim etika memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan iklim etika berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti.

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa iklim etika memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga semakin tinggi iklim etika dalam organisasi akan menyebabkan semakin tingginya kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Okpara dan Wynn (2007), penelitian ini membuktikan bahwa iklim etika memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian ini juga dikatakan bahwa mempertahankan iklim etika yang positif dalam suatu organisasi dapat menjadi kunci untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Demikian juga untuk mencapai standar etika yang sehat dalam suatu organisasi, diharapkan agar pemimpin dapat mengintegrasikan pengambilan keputusan yang etis ke dalam proses penilaian kinerja, promosi, kenaikan gaji, dan insentif dengan prinsip etika yang telah dibuat oleh organisasi.

Penelitian lain yang sejalan dengan penelitian ini dilakukan oleh Elci dan Alphan (2009), studi ini menunjukkan bahwa beberapa dari sembilan tipe iklim etis dapat mempengaruhi kepuasan kerja secara positif, beberapa memberikan efek negatif, namun beberapa bahkan tidak berhubungan dengan kepuasan. Berdasarkan temuan ini, dijelaskan juga bahwa pimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dengan memastikan bahwa organisasi memiliki hukum dan kode etik profesional yang menggambarkan iklim etika, dalam kasus ini faktor *law and code, team interest, social responsibility, utilitarian* memberi pengaruh positif bagi organisasi, sementara *instrumentalism* memiliki pengaruh negatif terhadap iklim etika didalam organisasi. Penelitian selanjutnya yang sejalan dengan penelitian ini dilakukan oleh Chinomona *et al*, (2017), hasil dari penelitian ini adalah bahwa faktor-faktor seperti *Employee empowerment*, iklim etika, *organizational support*, dan komitmen memilih pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian Chinomona *et al* juga dijelaskan bahwa iklim etika dapat ditingkatkan dengan memiliki aturan dan peraturan yang jelas juga adil dalam distribusi sumber daya manusia dan gaji.

Berpedoman pada hasil analisis diatas, beberapa aspek yang juga meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman yang dipengaruhi oleh iklim etika adalah hubungan

dengan atasan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hal tersebut tercermin dari nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan pada kuesioner iklim etika pada tabel 4.12 yang memiliki 4 indikator dengan 10 item, diperoleh nilai rata-rata kategori tinggi sebesar 3,5 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "Pertimbangan utama organisasi adalah yang terbaik bagi semua orang ditempat kerja secara keseluruhan" sebesar 3,7. Hal ini menjelaskan bahwa iklim etika di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman dalam kategori tinggi, ini juga membuktikan bahwa pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman telah mengikuti kebijakan atau setiap aturan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi, juga contoh etika yang baik dari para atasan juga mempengaruhi perilaku pegawai dalam bekerja.

Hasil tersebut diatas juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan peneliti terhadap pernyataan pada kuesioner kepuasan kerja pada tabel 4.16 yang memiliki 2 indikator dengan 6 item, diperoleh nilai rata-rata kategori tinggi sebesar 3,5 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "Pekerjaan saya menantang", "Kemampuan saya sesuai dengan pekerjaan saya", "Saya dapat mengembangkan potensi saya dalam pekerjaan saya", "Organisasi saya secara aktif berupaya memperbaiki kondisi kerja" sebesar 3,6. Hal ini menunjukan

bahwa tingginya kepuasan kerja dari karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman.

Kantor Pertanahan Kabupaten memiliki iklim etika yang baik, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah pegawai kantor selalu mematuhi kebijakan dan aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Selain itu, dalam bekerja dan melakukan segala kegiatan didalam kantor, pegawai selalu mengikuti langkah dan prosedur yang telah ditetapkan. Hal ini tentu berpengaruh pada kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai kantor, iklim etika yang dibangun dengan baik dan teratur didalam kantor, didukung dengan hubungan yang baik dengan atasan tentu akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pegawai akan merasa dipuaskan apabila bekerja dalam lingkungan dengan iklim yang baik, pekerjaan akan terasa lebih nyaman dan lebih ringan.

Untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan iklim etika organisasi dapat memberi peraturan dan kebijakan yang lebih jelas terkait dengan iklim etika, kemudian diikuti dengan contoh perilaku yang baik yang dicontohkan oleh para atasan sehingga menjadi pedoman berperilaku yang baik bagi para pegawai dalam melakukan kegiatan didalam kantor. Kemudian apabila organisasi terus menghargai prestasi kerja pegawai, memberi penghargaan dan dedikasi

karyawan dengan *feedback* yang seimbang, maka akan dapat mempertahankan dan meningkatkan kepuasan dalam diri pegawai.

4.4.3 Pengujian Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.22 diperoleh nilai original sampel sebesar 0,330 dan memiliki nilai statistik sebesar 3,017. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > t_{tabel} atau (3,017 >1,96), maka dapat diartikan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti.

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga semakin tinggi komitmen organisasional akan menyebabkan semakin tingginya kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Valaei dan Rezaei (2016), penelitian ini menyatakan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja seperti *payment, promotion, fringe benefits, co-worker, communication, operating procedures* dan *nature of the work* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Selanjutnya *payment, promotion, fringe benefits, supervision, contingen rewards, operating procedures* dan *nature of*

the work mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan komitmen normatif. Penelitian lain yang sejalan dengan penelitian ini dilakukan oleh Putriana *et al*, (2015), hasil dari penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Temuan ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan faktor penentu penting dari kinerja karyawan. Dalam study ini dikatakan bahwa pemimpin organisasi dapat meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan dengan memberikan kepuasan kerja berupa hubungan sosial dan promosi, upah, dan kondisi kerja yang nyaman. Karyawan juga akan merasa lebih berkomitmen pada organisasi mereka dan memiliki kinerja yang lebih baik jika mereka merasakan hubungan emosional dengan organisasi, kebanggaan atas prestasi kerjanya dan merasa terlibat dengan organisasi.

Penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan penelitian ini dilakukan oleh Tarigan dan Ariani (2015). Hasil dari penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi menunjukan hubungan yang signifikan positif. Studi ini juga mengatakan bahwa ketika karyawan puas dengan pekerjaan mereka dan merasa berkomitmen pada organisasi, mereka cenderung untuk tidak menghentikan pekerjaan mereka secara sukarela.

Hal tersebut tercermin dari nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan pada kuesioner komitmen organisasional pada tabel 4.14 yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasional yang memiliki 3 variabel dengan 20 item diperolah nilai rata-rata sebesar 2,85 dengan rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "organisasi ini memiliki banyak arti pribadi bagi saya" dengan nilai sebesar 3,82. Hal ini menjelaskan bahwa komitmen organisasional dalam organisasi masuk dalam kategori sedang. Hasil tersebut diatas juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan peneliti terhadap pernyataan pada kuesioner kepuasan kerja pada tabel 4.16 yang memiliki 2 indikator dengan 6 item, diperoleh nilai rata-rata kategori tinggi sebesar 3,5 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "Pekerjaan saya menantang", "Kemampuan saya sesuai dengan pekerjaan saya", "Saya dapat mengembangkan potensi saya dalam pekerjaan saya", "Organisasi saya secara aktif berupaya memperbaiki kondisi kerja" sebesar 3,6. Hal ini menunjukan bahwa tingginya kepuasan kerja dari karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman.

Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman sebagai instansi pemerintahan telah menyadari pentingnya memunculkan komitmen dalam diri pegawai dengan berbagai cara, diantara dengan adanya promosi untuk kenaikan jabatan, kenaikan gaji, tunjangan dan bonus

untuk pegawai yang selalu masuk tepat waktu. Sementara itu faktor yang menyebabkan komitmen pegawai di Kantor Pertanahan Sleman ini dalam kategori sedang dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah volume pekerjaan yang banyak dan menumpuk serta sumber daya manusia yang kurang. Hal ini tentu mempengaruhi komitmen pegawai dan kepuasan kerja didalam organisasi, sering kali pegawai tinggal sampai sore dan kedapatan lembur dihari sabtu dan minggu, juga membawa pekerjaannnya untuk dikerjakan dirumah.

Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman harus lebih lagi menyadari pentingnya memunculkan komitmen dan kepuasan pegawai. Mengingat banyaknya target yang harus dikejar dan pekerjaan yang menumpuk juga kurangnya tenaga kerja, organisasi dapat mempertimbangkan untuk menambah tenaga kerja yang ada, mengikutsertakan tenaga kerja honorer untuk ikut membantu dan membuka tenaga kerja untuk magang. Dengan begitu diharapkan agar organisasi memiliki lebih banyak sumber daya manusia yang bisa dipekerjakan sehingga akan mengurangi beban kerja pegawai dan nantinya akan meningkatkan komitmen dalam diri pegawai.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan dapat memastikan bahwa mereka akan tetap bekerja dan tetap berada di dalam organisasi mereka. Karyawan yang berkomitmen akan merasa bahwa mereka memiliki organisasi dan pada gilirannya,

mereka akan cenderung tidak meninggalkan organisasi. Selain komitmen organisasional, organisasi juga harus mempertahankan kepuasan karyawan, karena kepuasan karyawan dan komitmen karyawan berkaitan satu sama lain. Pengaruh kepuasan terhadap pembayaran yang diberikan organisasi, kepuasan akan kondisi kerja terkait dengan tantangan pekerjaan yang dihadapi, sikap atasan dan hubungan dengan sesama rekan kerja yang merupakan faktor-faktor penentu komitmen organisasi. Karyawan yang puas akan berkomitmen terhadap organisasi. Karyawan yang puas dan berkomitmen akan menetap di organisasinya dan memiliki kinerja yang baik.

4.4.4 Pengujian Pengaruh Iklim Etika terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 diperoleh nilai original sampel sebesar 0,414 dan memiliki nilai statistik sebesar 3,553. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > nilai t_{tabel} atau (3,553 >1,96), maka dapat diartikan bahwa iklim etika memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ke-tiga yang menyatakan iklim etika berpengaruh signifikan terhadap kinerja terbukti.

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa iklim etika memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi iklim etika akan menyebabkan semakin tingginya kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan

penelitian yang dilakukan oleh Kaya dan Baskaya (2016). Hasil dari penelitian ini adalah bahwa iklim etika berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan. Pada penelitian ini juga dikatakan bahwa memantau, memperbaiki dan mencegah perilaku tidak etis dan mengharuskan penciptaan iklim etika dengan menerapkan kode etik, kebijakan dan arahan, dengan demikian, ini dapat memiliki manfaat lain seperti kepuasan yang lebih besar dan komitmen yang kuat sehingga menyebabkan karyawan berkinerja lebih baik di pekerjaan mereka. Oleh karena itu, perlu dilakukan pembentukan iklim etis didalam organisasi.

Penelitian yang meneliti hubungan iklim etika dengan kinerja selanjutnya dilakukan oleh Goebel dan Weibenberger (2017), penelitian ini menyatakan bahwa kepercayaan atau rasa saling percaya antar karyawan sepenuhnya memediasi hubungan antara iklim etika dengan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini juga dikatakan bahwa memberi perhatian penuh pada norma dan nilai etika dapat mengarah pada peningkatan kepercayaan yang, pada gilirannya, menghasilkan kinerja karyawan yang positif. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Choi *et al*, (2013). Penelitian ini menyatakan bahwa iklim etika organisasi berpengaruh dalam meningkatkan kinerja keuangan. Selain itu, inovasi organisasi memainkan peran mediasi dalam hubungan antara iklim etika dan kinerja keuangan. Hasil ini berarti bahwa

organisasi dengan iklim etis dapat mencapai kinerja keuangan yang tinggi dengan mendorong kegiatan inovasi.

Berdasarkan dari nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan pada kuesioner iklim etika pada tabel 4.12 yang memiliki 4 indikator dengan 10 item, diperoleh nilai rata-rata kategori tinggi sebesar 3,5 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "Pertimbangan utama organisasi adalah yang terbaik bagi semua orang ditempat kerja secara keseluruhan" sebesar 3,7. Hal ini menjelaskan bahwa iklim etika di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman dalam kategori tinggi, ini juga membuktikan bahwa pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman telah mengikuti kebijakan atau setiap aturan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hasil tersebut juga didukung oleh hasil penelitian dari variabel kinerja karyawan yang dilakukan peneliti pada tabel 4.15 yang memiliki 8 item, diperoleh nilai rata-rata kategori tinggi sebesar 3,43 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "Saya berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja saya dari yang dibutuhkan" sebesar 3,7. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan di Kantor Badan Pertanahan Sleman berada pada kategori tinggi.

Seperti telah dijabarkan pada pembahasan sebelumnya, bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman memiliki iklim etika yang tinggi, organisasi telah menyadari pentingnya memunculkan iklim

etika yang baik didalam kantor, selain untuk menjaga kenyamanan kantor juga memperbaiki hubungan antar rekan kerja dan pada akhirnya akan berpengaruh positif pada kinerja karyawannya. Etika merupakan kaidah-kaidah yang kemudian menjadi landasan dan pedoman bagi karyawan dalam melakukan kegiatan didalam organisasi. Dengan mematuhi kode etik yang ada, menerapkan iklim etika yang baik didalam organisasi sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan karyawan kemudian diharapkan dapat meningkatkan kualitas kinerjanya untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Semakin tinggi tingkat ketaatan anggota organisasi terhadap kode etik profesinya, maka kinerja yang akan dicapai akan semakin baik pula. Kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman berada pada kategori tinggi dapat disebabkan oleh beberapa faktor, beberapa diantaranya adalah lingkungan kerja yang nyaman, hubungan yang baik antar rekan kerja, keakraban antara pimpinan dan karyawan, kebijaksanaan dan prosedur kerja yang dipatuhi juga sikap saling menghormati antar pekerja.

4.4.5 Pengujian Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 diperoleh nilai original sampel sebesar 0,371 dan memiliki nilai statistik sebesar 2,937. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > nilai t_{tabel} atau (2,937 >1,96), maka dapat

diartikan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ke-empat yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja terbukti.

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi komitmen organisasional akan menyebabkan semakin tingginya kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hakim (2015), hasil dari penelitian ini adalah komitmen organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasi memiliki peran penting sebagai variabel mediasi antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini juga dinyatakan karyawan yang memiliki moral dan integritas organisasi, adalah ciri khas karyawan yang sangat berkomitmen pada organisasi. Dalam penelitian ini, komitmen organisasi dibentuk oleh variabel indikator; komitmen berkelanjutan, komitmen normatif dan komitmen afektif yang dinyatakan memiliki kontribusi positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian lain yang mendukung penelitian ini yaitu dilakukan oleh Fu dan Deshpande (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini

juga menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih berkomitmen pada organisasi mereka dan memiliki kinerja yang lebih baik jika mereka merasakan nilai bersama dengan pimpinan yang menunjukkan kepedulian terhadap mereka. Selanjutnya, penelitian yang mendukung penelitian komitmen dan kinerja karyawan dilakukan oleh Ahmad *et al*, (2016). Penelitian ini menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi hubungan antara *Big five personality* dengan kinerja karyawan. Kemudian komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan pada kuesioner komitmen organisasional pada tabel 4.14 yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasional yang memiliki 3 variabel dengan 20 item diperolah nilai rata-rata sebesar 2,85 dengan rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "organisasi ini memiliki banyak arti pribadi bagi saya" dengan nilai sebesar 3,82. Hal ini menjelaskan bahwa komitmen organisasional dalam organisasi masuk dalam kategori sedang. Hasil tersebut juga didukung oleh hasil penelitian dari variabel kinerja karyawan yang dilakukan peneliti pada tabel 4.15 yang memiliki 8 item, diperoleh nilai rata-rata kategori tinggi sebesar 3,43 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "Saya berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja saya dari yang dibutuhkan" sebesar 3,7. Dengan demikian dapat dikatakan

bahwa kinerja karyawan di Kantor Badan Pertanahan Sleman berada pada kategori tinggi.

Seperti yang ditelah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya, bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan komitmen karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman masuk dalam kategori sedang yang berkaitan dengan kinerja karyawannya. Kantor Pertanahan Sleman telah menyadari pentingnya memunculkan komitmen dalam diri karyawan, seperti promosi kenaikan jabatan, kenaikan gaji, tunjangan dan bonus. Namun banyaknya volume pekerjaan tidak seimbang dengan sumber daya manusia yang berada dikantor, terkadang karyawan kedapatan untuk lembur bahkan sampai bekerja dihari sabtu dan minggu.

Untuk dapat tetap mempertahankan kinerja karyawan yang optimal, organisasi harus mampu meningkatkan komitmen dalam diri karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi biasanya mereka menunjukan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya, memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas serta loyal terhadap organisasi. Dalam penelitiannya, Hakim (2015) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi, terutama yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan efektivitas biaya, perlu untuk menumbuhkan komitmen dalam diri karyawan agar tetap bekerja dalam organisasi, agar karyawan menyumbangkan energi dan

ide-ide dalam organisasi karena mereka merasakan kewajiban moral untuk organisasi dalam mencapai kesuksesan, dan tetap bekerja di dalam organisasi karena adanya keinginan dan kemauan dari diri mereka sendiri.

4.4.6 Pengujian Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 diperoleh nilai original sampel sebesar 0,390 dan memiliki nilai statistik sebesar 3,453. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > nilai t_{tabel} atau (3,453 >1,96), maka dapat diartikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ke-lima yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja terbukti

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja akan menyebabkan semakin tingginya kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Laan *et al*, (2016) yang mengungkapkan bahwa hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja dan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Dalam penelitian ini disebutkan bahwa kepuasan kerja

merupakan salah satu faktor yang memainkan peran penting dalam menentukan tingkat kinerja seorang karyawan Penelitian selanjutnya yang berpengaruh dengan penelitian ini dilakukan oleh Sangadji dan Sopiah (2013), penelitian dilakukan pada dosen Universitas Muhammadiyah se-Jawa Timur. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Pada penelitian ini juga dikatakan bahwa ada beberapa hal yang dapat membuat karyawan lebih bersedia melakukan pekerjaan sebagai dampak dari kepuasan kerja yang didapatnya, yaitu: (1) karyawan akan bekerja keras jika dirasa perlu oleh organisasi (2) karyawan akan bekerja lebih baik jika mereka mengetahui dengan jelas apa yang diharapkan oleh organisasi dari mereka (3) karyawan akan bekerja lebih baik jika mereka merasa bahwa organisasi memberikan peluang agar kinerja mereka dihargai (4) karyawan akan bekerja lebih baik jika mereka tahu bahwa organisasi memberikan peluang untuk mengembangkan dan menggunakan kemampuan mereka dan (5) karyawan akan bekerja lebih baik jika mereka percaya dan diperlakukan dengan hormat. Dengan kata lain, karyawan ingin bekerja karena mereka senang dengan pekerjaannya dan selanjutnya akan berdampak pada kinerja mereka.

Kemudian penelitian selanjutnya yang mendukung hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja dilakukan oleh Valaei dan Jioudi

(2016). Penelitian ini menyatakan bahwa usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan ditemukan sebagai moderator untuk hubungan antara aspek kepuasan kerja dan kinerja kerja karyawan. Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa semua aspek kepuasan kerja berhubungan positif dengan kinerja pekerjaan kecuali tunjangan tambahan, imbalan kontinjensi, dan komunikasi.

Berdasarkan pada tabel 4.16 menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja yang dilakukan peneliti memiliki 2 indikator dengan 6 item, diperoleh nilai rata-rata kategori tinggi sebesar 3,5 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "Pekerjaan saya menantang", "Kemampuan saya sesuai dengan pekerjaan saya", "Saya dapat mengembangkan potensi saya dalam pekerjaan saya", "Organisasi saya secara aktif berupaya memperbaiki kondisi kerja" sebesar 3,6. Hal ini menunjukan bahwa tingginya kepuasan kerja dari karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman.

Berdasar pada penjelasan diatas, kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Seperti yang telah dijabarkan pada pembahasan sebelumnya bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman memiliki tingkat kepuasan kerja pada kategori tinggi. Ini membuktikan bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman telah menyadari pentingnya meningkatkan dan mempertahankan kepuasan kerja dalam diri karyawan. Tingginya tingkat kepuasan kerja

di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman disebabkan karena beberapa faktor, diantaranya yaitu organisasi yang bersangkutan telah menetapkan *feedback* yang seimbang dengan pekerjaan yang telah dilakukan, memberi bonus pada karyawan yang rajin masuk tepat waktu, mengadakan rekreasi setiap kali ada kesempatan guna memberi hiburan pada karyawan sekaligus mempererat hubungan antar rekan kerja, selain itu terdapat iklim yang baik yang dibangun antar karyawan seperti rasa saling menghormati dan menghargai. Hal-hal seperti yang telah disebutkan diatas menjadi faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dalam diri karyawan yang selanjutnya juga akan mempengaruhi kinerja karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman.

Tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan dapat mempengaruhi kinerjanya, semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan terhadap organisasi maka semakin tinggi juga tingkat produktifitas karyawan, begitu juga sebaliknya. Meningkatkan kepuasan karyawan dapat dilakukan dengan cara memberikan *feedback* sesuai dengan prestasi kerja mereka, memberi pengakuan atas hasil kerja, memberi ruang untuk berinovasi dan memberi peluang untuk promosi.

4.4.7 Perngaruh Iklim Etika terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 diperoleh nilai original sampel sebesar 0,135 dan memiliki nilai statistik sebesar 2,080. Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > nilai t_{tabel} atau (2,080 >1,96), maka dapat diartikan bahwa iklim etika memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ke-enam yang menyatakan kepuasan kerja memediasi iklim etika terjadap kinerja karyawan terbukti.

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa variabel kepuasan kerja memediasi hubungan antara iklim etika dan kinerja karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman. Berdasarkan dari nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan pada kuesioner iklim etika pada tabel 4.12 yang memiliki 4 indikator dengan 10 item, diperoleh nilai rata-rata kategori tinggi sebesar 3,5 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Pertimbangan utama organisasi adalah yang terbaik bagi semua orang ditempat kerja secara keseluruhan” sebesar 3,7. Hal ini menjelaskan bahwa iklim etika di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman dalam kategori tinggi di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman terjadi karena beberapa faktor, diantaranya yaitu kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi, kebiasaan baik karyawan yang mengikuti prosedur kerja selama kegiatan didalam kantor, pemimpin yang memberi contoh baik sehingga menjadi pedoman bagi karyawan dalam berkegiatan dan

suasana kerja yang saling menghormati dan menghargai sesama rekan kerja.

Kemudian hasil penelitian dari variabel kepuasan kerja yang dilakukan peneliti memiliki 2 indikator dengan 6 item, diperoleh nilai rata-rata kategori tinggi sebesar 3,5 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Pekerjaan saya menantang”, “Kemampuan saya sesuai dengan pekerjaan saya”, “Saya dapat mengembangkan potensi saya dalam pekerjaan saya”, “Organisasi saya secara aktif berupaya memperbaiki kondisi kerja” sebesar 3,6. Hal ini menunjukan bahwa tingginya kepuasan kerja dari karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman. Kemudian variabel kinerja karyawan yang dilakukan peneliti pada tabel 4.15 yang memiliki 8 item, diperoleh nilai rata-rata kategori tinggi sebesar 3,43 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan ”Saya berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja saya dari yang dibutuhkan” sebesar 3,7. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan di Kantor Pertanahan Sleman berada pada kategori tinggi. Kinerja yang tinggi didalam Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman terjadi karena beberapa faktor, diantaranya yaitu iklim etika yang dibangun ditengah kegiatan kerja sehingga suasana ditempat kerja menjadi nyaman, pemimpin yang memperhatikan kesejahteraan karyawannya, bonus yang diberikan seimbang dan promosi untuk kenaikan jabatan. Faktor –

faktor itulah yang memunculkan rasa puas dalam diri karyawan sehingga berpengaruh positif pada kinerjanya.

Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman telah membangun iklim etika yang baik sehingga menghasilkan suasana kerja yang nyaman, hubungan yang baik antar rekan kerja dan sikap saling menghormati. Etika dalam bekerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerjaan dan yang akan berpengaruh dalam melaksanakan tugas atau yang menjadi tanggung jawab karyawan dalam meningkatkan produktivitas, etika kerja sangat mempengaruhi kinerja karena etika kerja yang baik akan menciptakan kemudahan dan kenyamanan pelaksanaan tugas. Iklim etis membuat lingkungan menyadari nilai-nilai etika, memperjelas ambiguitas peran dan memberikan arah yang jelas untuk pengambilan keputusan. Jika iklim etika didalam organisasi dirasa nyaman oleh karyawan, maka karyawan tersebut cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, kemudian ia akan mengambil tindakan yang benar dalam suatu organisasi ketika dihadapkan dengan pengambilan keputusan yang mempengaruhi karyawan terkait dengan iklim kerja organisasi. Iklim etika yang dibangun baik ditengah kegiatan kerja di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman seperti kepatuhan pada peraturan organisasi, kebiasaan baik yang dibangun, rasa saling menghargai, kerja sama dan hubungan akrab antar rekan kerja akan menghasilkan

suasana yang nyaman sehingga pada akhirnya akan berpengaruh pada kepuasan kerja. Karyawan akan merasa puas apabila bekerja dalam suasana yang nyaman, saling menghargai dan menghormati sesama rekan kerja, mendapat penghargaan dari atasan dan kerja sama tim yang baik dengan sesama karyawan. Pada akhirnya kepuasan yang ada dalam diri karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman berpengaruh pada kinerja mereka didalam organisasi. Semakin tinggi kepuasan yang dirasakan oleh seorang karyawan, maka akan meningkatkan produktifitas mereka dalam bekerja.

Oleh karena itu Kantor Badan Pertanahan Sleman perlu terus membangun dan mempertahankan iklim etika yang baik ditempat kerja, tidak lagi dipungkiri bahwa iklim etika secara signifikan mempengaruhi cara karyawan harus mengevaluasi dan berperilaku saat melakukan berbagai kegiatan ditempat kerja, agar kompatibel dengan kebutuhan organisasi, organisasi harus membangun lingkungan etis yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan, maka kinerja karyawan secara otomatis juga akan meningkat.

4.4.8 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 diperoleh nilai *original sample* sebesar 0,129 dan memiliki nilai statistik sebesar 2,123.

Dikarenakan nilai $t_{statistic}$ > t_{tabel} atau (2,123 >1,96), maka dapat diartikan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ke-tujuh yang menyatakan kepuasan kerja memediasi komitmen organisasional terjadap kinerja karyawan terbukti.

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa variabel kepuasan kerja memediasi hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman. Berdasarkan dari nilai rata-rata persepsi responden pada kuesioner komitmen organisasional pada tabel 4.14 yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasional yang memiliki 3 variabel dengan 20 item diperolah nilai rata-rata sebesar 2,85 dengan rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "organisasi ini memiliki banyak arti pribadi bagi saya" dengan nilai sebesar 3,82. Hal ini menjelaskan bahwa komitmen organisasional dalam organisasi masuk dalam kategori sedang. Seperti yang telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya bahwa komitmen yang ada dalam diri karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman berada pada kategori sedang disebabkan karena banyaknya volume pekerjaan yang harus dikerjakan sementara sumber daya yang dinilai masih kurang di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman. Untuk mengatasi itu organisasi yang bersangkutan dapat membuka lowongan untuk ikut mengikutsertakan tenaga kerja honorer dan magang untuk

ikut serta membantu dalam mengerjaan dokumen pekerjaan sehingga beban karyawan dapat berkurang. Kemudian hasil penelitian dari variabel kepuasan kerja yang dilakukan peneliti memiliki 2 indikator dengan 6 item, diperoleh nilai rata-rata kategori tinggi sebesar 3,5 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "Pekerjaan saya menantang", "Kemampuan saya sesuai dengan pekerjaan saya", "Saya dapat mengembangkan potensi saya dalam pekerjaan saya", "Organisasi saya secara aktif berupaya memperbaiki kondisi kerja" sebesar 3,6. Hal ini menunjukan bahwa tingginya kepuasan kerja dari karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman. Kemudian pada variabel kinerja karyawan yang dilakukan peneliti pada tabel 4.15 yang memiliki 8 item, diperoleh nilai rata-rata kategori tinggi sebesar 3,43 dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan "Saya berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja saya dari yang dibutuhkan" sebesar 3,7. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan di Kantor Badan Pertanahan Sleman berada pada kategori tinggi. Kinerja Karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman masuk dalam kategori tinggi disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu komitmen dan kepuasan kerja yang dibangun dalam diri karyawan. Seperti yang telah dijabarkan pada pembahasan sebelumnya, Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman sudah menyadari pentingnya memunculkan komitmen dalam diri karyawan untuk

meningkatkan produktifitas karyawan dalam bekerja, hal ini tercermin dari organisasi yang memperhatikan faktor-faktor yang dapat membangun komitmen dengan meningkatkan rasa puas dalam diri karyawan seperti, memberi bonus pada karyawan yang rajin masuk tepat waktu, memberi kesempatan dan peluang untuk kenaikan jabatan, pemberian tunjangan, kenaikan gaji, pengakuan untuk hasil kerja dari pimpinan dan hubungan baik antar rekan kerja. Faktor-faktor seperti yang telah disebutkan merupakan beberapa langkah untuk memunculkan rasa puas dalam diri karyawan. Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman percaya bahwa dengan memunculkan perasaan puas dalam diri karyawan maka akan memunculkan loyalitas dan akhirnya akan tumbuh komitmen dalam diri karyawan. Komitmen yang terus tumbuh dalam diri karyawan akan meningkatkan produktifitas karyawan dalam bekerja.

Sebuah penelitian yang mengukur hubungan antara komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja dilakukan oleh Dadie dan Nugraheni (2016). Penelitian ini mengungkapkan bahwa Kepuasan kerja memediasi komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini juga dikatakan bahwa komitmen dalam organisasi akan membuat karyawan memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja, komitmen organisasi tidak muncul dengan sendirinya, itu melibatkan beberapa faktor, salah satunya faktor

terpenting dalam memunculkan komitmen karyawan agar mereka bertahan dan giat bekerja dalam organisasi adalah kepuasan kerja. Seperti yang telah dijelaskan diatas, peran kepuasan kerja sangat penting bagi organisasi untuk memunculkan loyalitas karyawan, dengan munculnya loyalitas akan menjadi pendukung utama bagi munculkanya komitmen dalam diri karyawan untuk organisasi, sehingga karyawan akan membangun kepercayaan dan mengabdi dengan senang hati pada organisasi, kemudian pada akhirnya juga akan ikut bekerja sama agar terus mensejahterakan organisasi dengan terus meningkatkan produktifitas kinerjanya. Ketika seorang karyawan tidak puas di tempat kerja, mereka akan kurang berkomitmen dan akan mencari peluang lain untuk berhenti. Dengan demikian, komitmen organisasi dan kepuasan kerja adalah sikap yang memainkan peran penting dalam menilai niat karyawan untuk berhenti dan kontribusi keseluruhan untuk organisasi.

Berdasarkan pada penelitian diatas Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Sleman perlu untuk terus meningkatkan dan mempertahankan komitmen karyawannya. Untuk meningkatkan kinerja karyawannya, organisasi perlu lebih memperhatikan kepuasan karyawan. Ada banyak cara dalam meningkatkan kepuasan karyawan, seperti memenuhi gaji karyawan tepat waktu, memberi pekerjaan sesuatu dengan kemampuan, memberi *feedback* dan *reward* atas hasil

kerja dan memberi pengakuan bagi karyawan dengan prestasi kerja yang bagus. Kepuasan kerja sangat berkaitan dengan komitmen dalam diri karyawan, apabila karyawan terpuaskan maka akan terbangun komitmen yang pada akhirnya berpengaruh pada kinerja mereka.