



**Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi  
Kerja sebagai Variabel *Intervening* terhadap Kepuasan Kerja  
Pegawai Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri  
Kementerian Perdagangan**



**Priyo Tri Atmojo**  
**55120110099**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2022**



**Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi  
Kerja sebagai Variabel *Intervening* terhadap Kepuasan Kerja  
Pegawai Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri  
Kementerian Perdagangan**



**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**Priyo Tri Atmojo**

**(55120110099)**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2022**

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the factors that affect employee's work satisfaction of Directorate General of Foreign Trade, Ministry of Trade. The population of this study is the whole employees of Directorate General of Foreign Trade, Ministry of Trade, in which 162 employees as the sample with an observation period in 2022. The endogen variable used are job motivation and job satisfaction, while the exogen variable used are organizational commitment and work environment. The data analytical method uses Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS). The study shows that organizational commitment and work environment affect positively and significantly to job motivation; organizational commitment and work environment have no effect on job satisfaction; job motivation affects positively and significantly to job satisfaction; job motivation could mediate the effect of organizational commitment and work environment to job satisfaction.*

**Keywords** : *organizational commitment, work environment, job motivation, job satisfaction, intervening variable, SEM-PLS*



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri Kementerian Perdagangan. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri Kementerian Perdagangan dengan jumlah sampel sebanyak 162 pegawai dengan periode pengamatan tahun 2022. Variabel endogen yang digunakan adalah motivasi kerja dan kepuasan kerja, sedangkan variabel eksogen yang digunakan adalah komitmen organisasi dan lingkungan kerja. Metode analisis data menggunakan *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; komitmen organisasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja; motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; motivasi kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** komitmen organisasi, lingkungan kerja, motivasi kerja; kepuasan kerja, variabel intervening, SEM-PLS



## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri Kementerian Perdagangan

Bentuk Tesis : Penelitian/ Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Priyo Tri Atmojo

NIM : 55120110099

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2022

Mengesahkan

Pembimbing

UNIVERSITAS  
MERCUBUANA

Dr. M. Ali Iqbal, M. Sc.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Erna Sofriana Imaningsih, S.E., M.Si

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Lenny Christina Nawangsari., M.M.

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri Kementerian Perdagangan

Bentuk Tesis : Penelitian/ Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Priyo Tri Atmojo

NIM : 55120110099

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Jakarta, Agustus 2022



(Priyo Tri Atmojo)

## SURAT HASIL TEST TURNITIN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Priyo Tri Atmojo

NIM : 55120110099

Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri Kementerian Perdagangan”,

telah dilakukan pengecekan similarity dengan sistem Turnitin pada tanggal 19 Juli 2022 didapatkan nilai persentase sebesar 25%.

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Jakarta, 19 Agustus 2022

Administrator Turnitin



Arie Pangudi, A.Md



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri Kementerian Perdagangan”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Penyusunan Tesis ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Dr. Harwikarya, M.T., selaku Plt. Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Erna Sofriana Imaningsih, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari., M.M., selaku Ketua Program Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Mercu Buana.
4. Dr. M. Ali Iqbal, M. Sc., selaku dosen pembimbing Tesis yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini.
5. Tim penguji sidang akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.



6. Para pegawai Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri Kementerian Perdagangan, yang telah bersedia menjadi narasumber dan responden pada penelitian ini.
7. Teristimewa keluarga, sahabat dan rekan kerja yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Jakarta, Agustus 2022

(Priyo Tri Atmojo)



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xvii</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	13
1.4 Kontribusi Penelitian.....	14
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....</b>	<b>15</b>
2.1 Kajian Teori.....	15
2.1.1 Kepuasan Kerja.....	15
2.1.1.1 Definisi Kepuasan Kerja .....	15

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja.....	16
2.1.1.3 Dampak Kepuasan Kerja terhadap Karyawan dan Perusahaan ....	17
2.1.1.4 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja .....	17
2.1.1.5 Kepuasan Kerja pada Organisasi Pemerintah .....	18
2.1.2 Komitmen Organisasi .....	21
2.1.2.1 Definisi Komitmen Organisasi.....	21
2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi .....	21
2.1.2.3 Dampak Komitmen Organisasi terhadap Karyawan.....	23
2.1.2.4 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi.....	23
2.1.2.5 Komitmen Organisasi Dalam Organisasi Pemerintah .....	25
2.1.3 Lingkungan Kerja .....	28
2.1.3.1 Definisi Lingkungan Kerja.....	28
2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Lingkungan Kerja .....	29
2.1.3.3 Dampak Lingkungan Kerja terhadap Karyawan dan Perusahaan .	30
2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja.....	30
2.1.3.5 Lingkungan Kerja dalam Organisasi Pemerintah .....	30
2.1.4 Motivasi Kerja .....	32
2.1.4.1 Definisi Motivasi Kerja.....	32
2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	32

2.1.4.3 Dampak Motivasi Kerja Terhadap Karyawan dan Perusahaan.....	33
2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja.....	33
2.1.4.5 Motivasi Kerja dalam Organisasi Pemerintah.....	34
2.2 Penelitian Terdahulu.....	37
2.3 Pengembangan Hipotesis .....	45
2.3.1 Terdapat Pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja.....	45
2.3.2 Terdapat Pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.....	45
2.3.3 Terdapat Pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.....	45
2.3.4 Terdapat Pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.....	46
2.3.5 Terdapat Pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.....	46
2.3.6 Motivasi kerja signifikan memediasi komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.....	46
2.3.7 Motivasi kerja signifikan memediasi lingkungan kerja terhadap ..... kepuasan kerja.....	46
2.4 Kerangka Pemikiran .....	47

2.5 Hipotesis Penelitian .....	47
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>49</b>
3.1 Desain Penelitian .....	49
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	49
3.2.1 Variabel Bebas .....	49
3.2.2. Variabel Mediasi .....	50
3.2.3 Variabel Terikat .....	50
3.3 Populasi dan Sampel .....	52
3.3.1 Populasi .....	52
3.3.2 Sampel .....	52
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	53
3.4.1 Sumber Data .....	53
3.4.2 Teknik Pengumpulan Data .....	54
3.4.2.1 Studi Kepustakaan .....	54
3.4.2.2 Penelitian Lapangan / Kuesioner .....	54
3.5 Metode Analisis Data .....	56
3.5.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	57
3.5.2 Analisis Statistik Inferensial .....	57

3.5.3 Analisis Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM – PLS).....	57
3.5.3.1 Perumusan Model .....	58
3.5.3.2 Estimasi Model Dalam PLS-SEM .....	59
3.5.3.3 Evaluasi Model Dalam PLS-SEM .....	60
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>68</b>
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	68
4.1.2 Lingkup Bidang Tugas dan Fungsi.....	68
4.1.3 Sumber Daya.....	70
4.1.4 Tantangan Tugas dan Fungsi .....	70
4.1.5 Proses/Kegiatan Tugas dan Fungsi Organisasi .....	73
4.2 Hasil Penelitian.....	73
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden .....	74
4.2.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	79
4.3 Analisa dan Pembahasan .....	91
4.3.1 Hasil Uji dengan Smart PLS .....	91
4.3.2 Pengujian Model Measurement (Outer Model) .....	92
4.3.2.1 Uji Validitas .....	93
4.3.2.2 Uji Reliabilitas .....	105
4.3.3 Pengujian Struktural Model ( <i>Inner Model</i> ) .....	106

4.3.3.1 Uji Koefisien Determinasi / R Square ( $R^2$ ) .....	106
4.3.3.2 <i>Effect size</i> ( $f^2$ ) .....	108
4.3.3.3 Predictive Relevance ( $Q^2$ ) .....	109
4.3.3.4 Goodness of Fit Index (GoF) .....	109
4.3.3.5 Pengujian Hipotesis (Pengaruh antar variabel) .....	110
4.3.3.5.1 Pengujian Pengaruh Langsung ( <i>direct effect</i> ) .....	110
4.3.3.5.2. Pengujian Pengaruh Variabel Mediasi .....	115
4.4 Pembahasan Uji Hipotesis .....	120
4.4.1 Pengaruh Komitmen Organisasi (X1) Secara Langsung Terhadap Motivasi Kerja (Y1) .....	120
4.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Secara Langsung Terhadap Motivasi Kerja (Y1) .....	121
4.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi (X1) Secara Langsung Terhadap Kepuasan Kerja (Y2) .....	124
4.4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Secara Langsung Terhadap Kepuasan Kerja (Y2) .....	126
4.4.5 Pengaruh Motivasi Kerja (Y1) Secara Langsung Terhadap Kepuasan Kerja (Y2) .....	127
4.4.6 Pengaruh Komitmen Organisasi (X1) Secara Tidak Langsung Terhadap Kepuasan Kerja (Y2) dengan Motivasi Kerja (Y1) sebagai Variabel <i>Intervening</i> .....	130



4.4.7 Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Secara Tidak Langsung Terhadap Kepuasan Kerja (Y2) dengan Motivasi Kerja (Y1) sebagai Variabel <i>Intervening</i> .....	132
<b>BAB V KESIMPULAN</b> .....	<b>134</b>
5.1 Kesimpulan .....	134
5.2 Saran .....	135
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>141</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>148</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pra Survei terkait Tingkat Kepuasan Kerja.....	4
Tabel 1.2 Pra Survei terkait Variabel Penentu Kepuasan Kerja .....	6
Tabel 1.3 Pra Survei terkait Komitmen Organisasi .....	7
Tabel 1.4 Pra Survei terkait Kondisi Lingkungan Kerja.....	9
Tabel 1.5 Pra Survei terkait Tingkat Motivasi Kerja .....	10
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	37
Tabel 3.1 Dimensi dan Indikator Variabel.....	51
Tabel 3.2 Alternatif Jawaban Kuesioner Skala Likert .....	56
Tabel 3.3 Rule of Thumbs Uji Validitas Dalam PLS .....	61
Tabel 3.4 Klasifikasi Cronbach's Coefficient Alpha .....	63
Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri.....	70
Tabel 4.2 Skor Jawaban Responden.....	80
Tabel 4.3 Nilai Indeks Jawaban Responden .....	81
Tabel 4.4 Deskripsi Statistik Variabel Komitmen Organisasi .....	82
Tabel 4.5 Deskripsi Statistik Variabel Lingkungan Kerja .....	84
Tabel 4.6 Deskripsi Statistik Variabel Motivasi Kerja .....	86
Tabel 4.7 Deskripsi Statistik Variabel Kepuasan Kerja.....	89
Tabel 4.8 Nilai Loading Factor dari variabel Komitmen Organisasi (X1) .....	94
Tabel 4.9 Nilai Loading Factor dari variabel Lingkungan Kerja (X2) .....	95
Tabel 4.10 Nilai Loading Factor dari variabel Kepuasan Kerja (Y2).....	98
Tabel 4.11 Hasil Nilai Cross Loading.....	99

Tabel 4.12 Nilai Fornell-Larcker Criterion dari Variabel Penelitian.....	103
Tabel 4.13 Hasil Uji Nilai Average Variance Extracted (AVE).....	105
Tabel 4.14 Hasil Uji Reliabilitas.....	106
Tabel 4.15 Hasil Nilai R Square .....	107
Tabel 4.16 Hasil Nilai f Square.....	108
Tabel 4.17 Uji Hipotesis berdasarkan Path Coefficient.....	111
Tabel 4.18 Hasil Uji Pengaruh Langsung .....	112
Tabel 4.19 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung dan Total Pengaruh.....	116
Tabel 4.20 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung.....	118



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	47
Gambar 3.1 Skematik Model Hubungan Antar Variabel.....	59
Gambar 4.1 Komposisi Responden pada Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri.....	75
Gambar 4.2 Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	76
Gambar 4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	76
Gambar 4.4 Komposisi Responden Berdasarkan Usia.....	77
Gambar 4.5 Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	77
Gambar 4.6 Komposisi Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja.....	78
Gambar 4.7 Komposisi Responden Berdasarkan Jabatan.....	79
Gambar 4.8 Model Hubungan Kausal Antar Variabel.....	92
Gambar 4.9 Nilai Loading Factor dari variabel Komitmen Organisasi (X1).....	94
Gambar 4.10 Nilai Loading Factor dari variabel Lingkungan Kerja (X2).....	95
Gambar 4.11 Nilai Loading Factor dari variabel Motivasi Kerja (Y1).....	96
Gambar 4.12 Nilai Loading Factor dari variabel Kepuasan Kerja (Y2).....	98
Gambar 4.13 Hasil Uji T-Statistik.....	119

## LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	148
Lampiran 2. Tabulasi Data Hasil Penelitian .....	156

