

Pengaruh Komitmen Organisasional, Motivasi Intrinsik, Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT Surganya Motor Indonesia

Dedi Hartatok², Ignatius Soni Kurniawan¹, Epsilandri Septyarini³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

Email: dedihartatok@gmail.com¹, soni_kurniawan.@ustjogja.ac.id²,

epsilandriseptyarini@ustjogja.ac.id³

Abstract

The phenomenon of low employee job satisfaction remains a common issue faced by many companies, including those in the automotive retail industry such as PT Surganya Motor Indonesia. This study aims to examine the influence of organizational commitment, intrinsic motivation, and extrinsic motivation on employee job satisfaction. A quantitative approach was employed using a survey method, with a sample of 112 employees working at outlets along the Ringroad in Yogyakarta. The sampling technique used was a census method, involving all employees who met the research criteria without applying any selection or sampling. The research instrument was a questionnaire using a Likert scale, and the data were analyzed using multiple linear regression. The results show that organizational commitment, intrinsic motivation, and extrinsic motivation have a positive and significant effect on job satisfaction, both simultaneously and partially, with extrinsic motivation being the most dominant factor. These findings may provide valuable input for similar companies in improving employee job satisfaction through the strengthening of commitment and motivation.

Keywords: *Extrinsic motivation; intrinsic motivation; job satisfaction; organizational commitment.*

A. Latar Belakang Teoritis

Dalam era globalisasi yang ditandai oleh pesatnya pertumbuhan ekonomi, baik dalam lingkup lokal maupun global, berbagai sektor kehidupan mengalami perubahan signifikan, termasuk sektor bisnis (Rukmana & Azib, 2021). Perusahaan dituntut untuk memiliki daya saing sebagai bentuk adaptasi terhadap dinamika perubahan preferensi konsumen. Dengan demikian, perusahaan tidak dapat hanya berorientasi pada kondisi persaingan, melainkan perlu mengembangkan sumber daya yang berorientasi kemampuan melayani konsumen yang keberlanjutan, dengan demikian mempertahankan kepuasan pekerja menjadi urgensi.

Pemberian pelayanan yang berkualitas menjadi salah satu strategi utama yang harus diterapkan oleh perusahaan. Pelayanan yang unggul tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas faktor internal, khususnya pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dan kinerja karyawan merupakan fondasi penting dalam menciptakan pelayanan yang optimal bagi pelanggan (Robbins & Judge, 2018). Padahal, karyawan yang bekerja secara efektif dan efisien menjadi kunci dalam menciptakan layanan berkualitas, yang pada akhirnya

meningkatkan kepuasan pelanggan dan memberi keuntungan kompetitif bagi perusahaan.

Salah satu indikator penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan bentuk keterikatan psikologis individu terhadap organisasi, yang tercermin melalui keinginan untuk berkontribusi terhadap tujuan dan kemajuan organisasi secara berkelanjutan (Luthansite, 2006). Penelitian Dwiyantri dan Bagia (2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT BPR Nusamba Kubutambahan sebesar 82,8%. Temuan serupa diungkapkan oleh Rosyid (2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Mawardiana (2016) juga menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara. Demikian juga penelitian oleh Hidayat, Handayani, dan Bastian (2022) di Rokan Hilir. Meskipun demikian penelitian lain menemukan adanya pengaruh yang tidak signifikan dari komitmen afektif pada kepuasan (Ernanto & Indriyaningrum, 2023).

Selain komitmen organisasional,

motivasi kerja juga menjadi faktor krusial yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Motivasi dibagi menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, yang keduanya diasumsikan memiliki peran dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Motivasi intrinsik adalah dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk melakukan suatu aktivitas karena aktivitas tersebut dianggap menyenangkan, bermakna, atau memberikan kepuasan pribadi (Ryan & Deci, 2000). Individu yang termotivasi secara intrinsik bekerja karena merasa tertantang, bertanggung jawab, atau merasa bangga terhadap hasil kerjanya, bukan karena adanya imbalan dari pihak eksternal (Yusuf, 2021). Motivasi ini muncul karena adanya kebutuhan psikologis untuk aktualisasi diri, otonomi, dan kompetensi (Meyer, Becker, & Vandenberghe, 2004). Penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2020) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. Hasil serupa ditemukan dalam penelitian Ari Purnomo Aji (2021) pada Rumah Sakit Tipe D Perawang, yang menyimpulkan bahwa motivasi intrinsik berperan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat. Berbanding balik dengan Erwan & Kurniawan (2022) yang menunjukkan jika motivasi intrinsik berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja

Sementara itu, motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang berasal dari faktor eksternal di luar individu, seperti supervisi, gaji, tunjangan, lingkungan kerja yang nyaman, status jabatan, dan sistem penghargaan yang diterapkan dalam organisasi (Ibrahim & Aslinda, 2015). Karyawan yang termotivasi secara ekstrinsik terdorong bekerja karena adanya insentif tertentu atau karena ingin menghindari sanksi (Ryan & Deci, 2000). Motivasi ekstrinsik bersifat instrumental dan bertujuan untuk memperoleh keuntungan atau pengakuan dari pihak luar. Penelitian yang dilakukan oleh Mehendra *et al.* (2022) juga menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat di kedua rumah sakit tempat penelitian dilakukan. Hal ini

menunjukkan bahwa pemberian insentif atau fasilitas kerja yang memadai dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja karyawan. Namun, pada penelitian Erwan & Kurniawan (2022) menunjukkan jika motivasi ekstrinsik berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja sendiri dapat dipahami sebagai sikap positif individu terhadap pekerjaan dan organisasi, yang mencerminkan tingkat keterlibatan serta identifikasi individu terhadap organisasi (Robbins & Judge, 2018). Oleh karena itu, perusahaan perlu menempatkan sumber daya manusia sebagai mitra strategis, bukan semata-mata sebagai aset produksi. Karyawan, khususnya yang berada di garis depan pelayanan, harus diperlakukan secara manusiawi dengan mempertimbangkan aspek motivasi internal dan eksternal, demi menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan produktif secara berkelanjutan. Pada PT Surganya Motor Indonesia, perusahaan ini telah menunjukkan komitmen dalam membangun sistem kerja yang efisien melalui penerapan SOP pelayanan, pengawasan kerja yang terstruktur, serta pengembangan *outlet* di berbagai wilayah strategis. Karyawan juga diberi peluang untuk berkembang melalui pelatihan dan pembinaan internal.

Namun demikian, masih terdapat beberapa tantangan yang memerlukan perhatian lebih lanjut, seperti fluktuasi semangat kerja di beberapa *outlet*, persepsi karyawan terhadap insentif yang belum sepenuhnya merata, serta dinamika hubungan antarpegawai yang kadang memengaruhi suasana kerja. Fenomena ini mengindikasikan bahwa upaya peningkatan kepuasan kerja masih memiliki ruang untuk diperkuat, terutama melalui penguatan komitmen organisasional, pemahaman atas motivasi intrinsik masing-masing individu, dan perbaikan sistem penghargaan yang lebih adaptif dengan kebutuhan karyawan. Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting untuk menganalisis secara empiris bagaimana komitmen organisasi, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik secara bersama-sama memengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT Surganya Motor Indonesia. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi rekomendasi praktis dalam menyusun strategi pengelolaan SDM yang berorientasi pada kesejahteraan

karyawan sekaligus kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Komitmen organisasional merupakan bentuk keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap organisasi yang tercermin melalui keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Meyer & Allen, 1997). Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasional yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, serta antusiasme dalam bekerja, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja (Rosid & Darajat, 2022). Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, sebagaimana diungkapkan oleh Putra *et al.* (2019) serta Dwiyantri dan Bagia (2020), bahwa semakin kuat komitmen seseorang terhadap organisasinya, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya. Karyawan di perusahaan swasta seperti PT Surganya Motor Indonesia cenderung membangun komitmen terhadap organisasi sebagai bentuk adaptasi terhadap budaya kerja yang menuntut loyalitas dan keterlibatan jangka panjang. Ketika komitmen tersebut telah terbentuk, perasaan puas terhadap pekerjaan sering kali muncul sebagai hasil dari kesesuaian nilai personal dengan tujuan dan dinamika organisasi. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

H1: Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Motivasi intrinsik merujuk pada dorongan internal yang muncul dari dalam diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan karena pekerjaan tersebut dirasa menyenangkan, menantang, atau memberikan kepuasan pribadi, bukan semata-mata karena imbalan eksternal (Meyer *et al.*, 2004). Karyawan yang termotivasi secara intrinsik cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi, merasa bangga terhadap tugas yang dijalankan, serta menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih dalam. Hal ini menciptakan pengalaman kerja yang lebih bermakna dan

berdampak positif terhadap kepuasan kerja (Yusuf, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Harianto (2016) dan Setioko *et al.* (2024) juga menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, terutama dalam konteks tenaga kerja di bidang pelayanan. Oleh karena itu, berdasarkan landasan teori dan hasil temuan terdahulu, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

H2: Motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Motivasi ekstrinsik merupakan dorongan yang berasal dari luar individu, seperti pemberian gaji, bonus, penghargaan, lingkungan kerja yang nyaman, dan supervisi yang adil, yang mendorong seseorang untuk bekerja demi memperoleh imbalan atau menghindari hukuman (Siagian, 2021). Dalam konteks organisasi, pemenuhan kebutuhan eksternal karyawan dapat meningkatkan semangat kerja dan menciptakan rasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Karyawan yang merasa bahwa usaha mereka dihargai oleh perusahaan melalui kompensasi yang layak atau fasilitas kerja yang memadai akan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Wibisono, 2022). Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Astutik (2017) serta Nurodin (2024), membuktikan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

H3: Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi emosional yang positif yang dihasilkan dari penilaian dan pengalaman kerja seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor baik internal maupun eksternal (Robbins & Judge, 2018). Di antara faktor-faktor tersebut, komitmen organisasi, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik memainkan peran yang signifikan dalam membentuk persepsi dan sikap individu terhadap pekerjaannya. Komitmen organisasi menciptakan rasa memiliki dan keterikatan terhadap perusahaan (Allen & Meyer, 1993),

motivasi intrinsik menumbuhkan dorongan dari dalam diri untuk bekerja secara optimal, sedangkan motivasi ekstrinsik memberikan insentif nyata dari luar untuk meningkatkan semangat kerja (Saefudin, Prayekti, & Septyarini, 2023). Ketiga variabel ini secara bersamaan diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong peningkatan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan. Penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh Syahril *et al.* (2022), Nabila & Nurmayanti (2024), Setioko *et al.* (2024) menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara simultan memberikan kontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan landasan tersebut, maka hipotesis keempat dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H4: Komitmen organisasi, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji pengaruh komitmen organisasional, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Surganya Motor Indonesia yang bekerja di wilayah Yogyakarta, khususnya yang ditempatkan di outlet-outlet dalam Ringroad Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Jumlah anggota sampel dalam penelitian ini sebanyak 112 responden sama dengan jumlah anggota populasi. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah memenuhi kriteria, dengan terlebih dahulu disampaikan maksud dan tujuan penelitian serta surat izin kepada pihak perusahaan. Instrumen pengukuran menggunakan skala Likert 1–5, mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda untuk melihat pengaruh masing-masing variabel dengan memanfaatkan aplikasi SPSS.

C. Hasil Dan Pembahasan

Uji Validitas dan Reabilitas

Berdasarkan pedoman dari Sugiyono (2018), suatu item pernyataan dikatakan valid apabila nilai *r-hitung* lebih besar daripada *r-tabel*. Dalam penelitian ini, nilai *r-tabel* adalah 0.1882. Oleh karena itu, seluruh item pernyataan dalam masing-masing variabel dinyatakan valid karena nilai *r-hitung* yang diperoleh lebih besar dari nilai tersebut. Hasil uji validitas secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 1, yang menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memenuhi kriteria validitas. Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi instrumen penelitian, yang dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha melebihi 0.60. Berdasarkan hasil pada Tabel 1, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0.6, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan layak digunakan untuk mengukur konstruk yang diteliti.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Ind	r- hitung	r-tabel	Alpha Cronchbach	N-of Item
Komitmen Organisasi	KO1	0.724	0.1882	0.930	0.6
	KO2	0.729	0.1882		
	KO3	0.901	0.1882		
	KO1	0.902	0.1882		
	KO2	0.896	0.1882		
	KO1	0.777	0.1882		
Motivasi Intrinsik	KO2	0.530	0.1882	0.966	0.6
	MI1	0.748	0.1882		
	MI2	0.780	0.1882		
	MI3	0.835	0.1882		
	MI4	0.867	0.1882		
	MI5	0.910	0.1882		
	MI6	0.944	0.1882		
	MI7	0.929	0.1882		
Motivasi Ekstrinsik	MI8	0.920	0.1882	0.945	0.6
	ME1	0.756	0.1882		
	ME2	0.746	0.1882		
	ME3	0.688	0.1882		
	ME4	0.880	0.1882		
	ME5	0.880	0.1882		
	ME6	0.876	0.1882		
	ME7	0.876	0.1882		
Kepuasan Kerja	ME8	0.733	0.1882	0.877	0.6
	KK1	0.635	0.1882		
	KK	0.711	0.1882		
	2				
	KK3	0.702	0.1882		
	KK4	0.743	0.1882		
	KK5	0.745	0.1882		
	KK6	0.602	0.1882		

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan 112 responden yang mayoritas memiliki jabatan sebagai mekanik (62 responden atau 55.4%), yang menunjukkan bahwa sebagian besar partisipan merupakan tenaga teknis inti di lini operasional bengkel (Tabel 2). Dari segi usia, sebagian besar responden berada dalam rentang usia 17 hingga 30 tahun (80 responden atau 71.4%), yang mengindikasikan bahwa tenaga kerja di PT Surganya Motor Indonesia didominasi oleh generasi muda yang relatif berada pada tahap awal dalam karier profesional mereka. Mayoritas responden juga memiliki tingkat pendidikan terakhir SMK atau SMA sederajat (89 responden atau 79.5%), yang menunjukkan kesesuaian dengan kebutuhan teknis praktis di lingkungan kerja bengkel otomotif. Dari segi status kepegawaian, jumlah pegawai kontrak (36.6%) dan magang (25%) masih mendominasi dibandingkan dengan pegawai tetap (38.4%), sehingga struktur tenaga kerja ini mencerminkan tingkat stabilitas dan kepastian kerja yang relatif rendah bagi sebagian besar karyawan.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Kategori	Ket.	Jumlah	Persentase
Jabatan	Leader	14	12.5%
	Asisten Leader	14	12.5%
	Mekanik	62	55.4%
	Lainnya	22	19.6%
Usia	17 sampai 30	80	71.4%
	31 sampai 40	27	24.1%
	> 40	5	4.5%
Pendidikan Terakhir	SMK atau SMA sederajat	89	79.5%
	D1 sampai S1	22	19.6%
	Sarjana Strata	1	0.9%

Kategori	Ket.	Jumlah	Persentase
2 / S2			
Status Kepegawaian	Tetap	43	38.4%
	Kontrak	41	36.6%
	Magang	28	25%
Jumlah		112	100%

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Asumsi Klasik

Tabel 3 menyajikan hasil uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas. Uji normalitas menunjukkan bahwa data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0.05. Sementara itu, untuk mendeteksi adanya multikolinearitas, digunakan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *tolerance*, di mana data dinyatakan bebas dari *multikolinearitas* apabila *VIF* < 10 dan nilai *tolerance* > 0.10. Adapun untuk uji heteroskedastisitas, tidak terdapat heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0.05. Berdasarkan hasil pengujian yang ditampilkan pada Tabel 3, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini telah memenuhi seluruh asumsi klasik, yaitu berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinearitas, dan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Tabel 3. Asumsi Klasik

Coefficients ^a				
Model		<i>Spearman's rho</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>
		<i>Sig. (2-tailed)</i>	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	Komitmen Organisasi	0.015	0.979	1.022
	Motivasi Intrinsik	0.002	0.620	1.612
	Motivasi Ekstrinsik	0.000	0.614	1.627

a. Dependent Variable: Kepuasan

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) yang ditampilkan pada Tabel 4, dapat diketahui bahwa ketiga variabel independen, yaitu komitmen organisasi, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel komitmen organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0.015 ($p < 0.05$) dengan

nilai t-hitung 2.462, yang berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara parsial. Selanjutnya, motivasi intrinsik menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.002 dengan nilai t-hitung sebesar 3.107. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel yang paling dominan adalah motivasi ekstrinsik, dengan nilai t-hitung tertinggi sebesar 5.307 dan nilai signifikansi sebesar 0.000, yang menunjukkan pengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja dibandingkan variabel lainnya. Dengan demikian, seluruh variabel independen dalam model ini terbukti secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 4. Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.498	2.341		1.494	0.138
Komitmen Organisasi	0.142	0.058	0.170	2.462	0.015
Motivasi Intrinsik	0.144	0.046	0.269	3.107	0.002
Motivasi Ekstrinsik	0.342	0.064	0.461	5.307	0.000

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Uji Simultan (Uji F)

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F) yang ditampilkan pada Tabel 5, diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 35.817 dengan nilai signifikansi 0.000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 ($p < 0.05$), maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang dibangun dalam penelitian ini signifikan secara simultan. Artinya, variabel komitmen organisasi, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Surganya Motor Indonesia. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa ketiga variabel independen tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen dapat diterima. Hasil ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa aspek internal karyawan memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Tabel 5. Uji Simultan

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	599.251	3	199.750	35.817	0.000 ^b
Residual	602.311	108	5.577		
Total	1201.56	111			

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi yang disajikan pada Tabel 6, diperoleh nilai R Square sebesar 0.499, yang berarti bahwa 49.9% variasi perubahan pada variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasional, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik secara bersama-sama. Sementara itu, sisanya sebesar 50.1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Selain itu, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.485 menunjukkan tingkat penyesuaian model terhadap populasi yang lebih luas, setelah memperhitungkan jumlah variabel bebas dalam model. Nilai ini tetap menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelas yang cukup kuat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik memberikan kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan kepuasan kerja karyawan di PT Surganya Motor Indonesia.

Tabel 6. Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.706 ^a	0.499	0.485	2.36156

a. Predictors: (Constant), komitmen organisasional, motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik

b. Dependent Variable: kepuasan kerja

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Pembahasan

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4, nilai t-hitung untuk variabel Komitmen Organisasi sebesar 2.462 dengan signifikansi $0.015 < 0.05$ menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT Surganya Motor Indonesia. Artinya, hipotesis

alternatif (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, baik secara afektif, berkelanjutan, maupun normatif, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja. Komitmen ini dapat terbentuk ketika organisasi mampu menyusun deskripsi kerja yang sesuai dengan kemampuan individu, menyediakan pelatihan yang mendukung pengembangan kompetensi, serta memberikan penghargaan yang adil atas kontribusi karyawan. Kondisi ini sejalan dengan temuan yang menekankan pentingnya peran kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi dalam membentuk hubungan psikologis yang sehat antara karyawan dan organisasi, yang pada akhirnya memperkuat komitmen dan kepuasan kerja melalui pemenuhan kontrak psikologis yang dirasakan karyawan dalam praktik kerja sehari-hari (Syahril *et al.*, 2022). Hasil penelitian ini sesuai dengan Dewi & Savitri (2024), Nabila & Nurmawati (2024) yang menunjukkan jika komitmen organisasional mempengaruhi kepuasan kerja secara positif signifikan. Dalam konteks organisasi bisnis yang memiliki struktur kerja yang terstandarisasi dan budaya kerja kolektif yang dibentuk melalui loyalitas terhadap perusahaan, seperti PT Surganya Motor Indonesia, komitmen terhadap organisasi dapat muncul lebih awal sebagai respons terhadap norma internal dan ikatan kerja timbal balik. Komitmen ini kemudian dapat menjadi faktor pendorong terbentuknya kepuasan kerja, seiring dengan terciptanya rasa memiliki dan keterlibatan emosional terhadap organisasi.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kepuasan Kerja

Hasil Tabel 4 nilai t -hitung untuk variabel motivasi intrinsik sebesar $3.107 > 1.982$ dengan signifikansi $0.002 < 0.05$, menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT Surganya Motor Indonesia. Artinya, semakin tinggi motivasi intrinsik seperti rasa tanggung jawab dan peluang berkembang, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan. Hal ini didukung oleh upaya perusahaan dalam menyusun tugas sesuai kompetensi,

memberikan pelatihan, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Hasil tersebut selaras dengan peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Harianto (2016) dan Setioko *et al.* (2024) yang menunjukkan jika kepuasan kerja dapat didorong secara positif signifikan oleh motivasi intrinsik. Selain itu, pembentukan motivasi intrinsik juga dapat dipengaruhi oleh perilaku kerja positif yang tumbuh melalui dukungan organisasi dan kepemimpinan transformasional (Syahril *et al.*, 2022).

Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pada Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai dari t -hitung variabel motivasi ekstrinsik mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Surganya Motor Indonesia sebesar $3.507 > 1.982$ dengan taraf signifikansi < 0.05 . Nilai tersebut menunjukkan bahwa pada variabel motivasi ekstrinsik (X_3) menunjukkan signifikansi senilai $0.000 < 0.05$. Maka bisa disimpulkan hasil uji t tersebut menunjukkan H_a ditolak dan H_0 diterima yang berarti variabel motivasi ekstrinsik berpengaruh positif secara parsial terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Surganya Motor Indonesia. Setelah karyawan mendapatkan motivasi-motivasi intrinsik yang secara garis besar dari dalam tentunya karyawan juga membutuhkan motivasi dari luar atau biasanya disebut motivasi ekstrinsik di mana hasil dari kinerja karyawan diberikan apresiasi apresiasi yang membanggakan karena telah bekerja secara konsisten dan terbukti meningkatkan kemampuannya sehingga terciptalah kepuasan karyawan yang merasa dirinya sangat dihargai atas hasil kinerjanya oleh pimpinan dan lingkungan kinerjanya. Hasil tersebut selaras dengan peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Astutik (2017) dan Nurodin (2024) yang menunjukkan jika motivasi ekstrinsik mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi ekstrinsik dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang mampu menginspirasi, khususnya dalam konteks kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional tidak hanya menyampaikan visi yang menggugah, tetapi juga memberikan perhatian individual, serta menerapkan sistem penghargaan berbasis kinerja yang adil. Hal

ini secara langsung memperkuat pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja, karena karyawan merasa dihargai dan didukung dalam pencapaian target organisasi. Selain itu, pemimpin transformasional juga mampu menciptakan iklim kerja yang suportif, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk berkontribusi secara optimal (Robbins & Judge, 2018). Hal ini sejalan dengan temuan Syahril *et al.* (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi eksternal dapat membangun perilaku kerja positif karyawan, seperti *organizational citizenship behavior*, melalui pemenuhan kontrak psikologis yang memperkuat kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi (Syahril *et al.*, 2022).

Pengaruh Komitmen Organisasional, Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pada Tabel 5 diketahui bahwa komitmen organisasional, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi dari keterikatan emosional terhadap organisasi, dorongan internal untuk bekerja, serta insentif dan dukungan eksternal yang diterima karyawan mampu menciptakan kondisi kerja yang lebih memuaskan. Ketika karyawan merasa memiliki tanggung jawab dan loyalitas terhadap perusahaan, sekaligus terdorong oleh tujuan pribadi dan dihargai oleh organisasi, maka kepuasan kerja cenderung meningkat. Temuan ini sejalan dengan pendapat Robbins & Judge (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari sinergi antara nilai-nilai pribadi dan kondisi kerja yang mendukung. Selain itu, penelitian ini juga memperkuat hasil studi sebelumnya yang dilakukan oleh Syahril *et al.* (2022), Nabila & Nurmayanti (2024), Setioko *et al.* (2024) yang menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di berbagai sektor organisasi.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan di PT Surganya Motor Indonesia dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu komitmen organisasional, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik. Ketiganya memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan, di mana motivasi ekstrinsik menjadi faktor yang paling dominan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika perusahaan mampu memenuhi kebutuhan eksternal karyawan seperti penghargaan, gaji, fasilitas kerja, dan lingkungan yang kondusif, maka karyawan akan merasa lebih puas dalam menjalankan tugasnya. Di sisi lain, motivasi dari dalam diri seperti rasa tanggung jawab, semangat, dan kepuasan pribadi juga turut berperan penting dalam membentuk sikap positif terhadap pekerjaan. Komitmen organisasional pun menjadi landasan penting dalam membangun loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan, sehingga mereka terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik secara berkelanjutan.

Melihat pentingnya ketiga faktor tersebut, perusahaan disarankan untuk memperkuat strategi manajemen sumber daya manusia dengan memperhatikan keseimbangan antara motivasi internal dan eksternal. Pemberian penghargaan yang adil, lingkungan kerja yang nyaman, serta kesempatan pengembangan diri yang terbuka menjadi kunci dalam menciptakan kepuasan kerja yang optimal. Selain itu, perusahaan juga perlu membangun iklim kerja yang suportif agar karyawan merasa dihargai dan memiliki rasa kepemilikan terhadap organisasi.

F. Referensi

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational Commitment. *Work Orientations*, pp. 124–146. <https://doi.org/10.4324/9781351121149-6>
- Ari Purnomo Aji. (2021). *Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Pada Rumah Sakit Type-D Perawang*.
- Astutik, R. P. (2017). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Management and Business Review*, 1(2), 87–95.

- <https://doi.org/10.21067/mbr.v1i2.4728>
- Dewi, A. S., & Savitri, T. E. (2024). Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 2(November), 39–52.
- Dewi, P. C. K. (2020). *Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Pada Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta*. (November).
- Dwiyanti, I. A. K. A., & Bagia, I. W. (2020). Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 130–138.
- Ernanto, A. A., & Indriyaningrum, K. (2023). Pengaruh Komitmen Afektif Dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 1–15. Retrieved from <https://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/3583%0Ahttps://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/download/3583/2315>
- Erwan, K., & Kurniawan, I. S. (2022). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. PP-Cakra Kso Palembang. *Jurnal Sosial Ekonomi Dan Humaniora*, 8(1), 25–32. <https://doi.org/10.29303/jseh.v8i1.21>
- Hariato, A. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator Di Hotel X. *Kinerja*, 20(2), 95–104. <https://doi.org/10.24002/kinerja.v20i2.837>
- Hidayat, A., Handayani, R., & Bastian, A. (2022). *Organizational Commitment And Job Satisfaction; Job Stress as Mediation*. 186–198.
- Ibrahim, M. A., & Aslinda, A. (2015). The Effect of Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Telkom Indonesia in Makassar. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 21(2), 2014. <https://doi.org/10.20476/jbb.v21i2.4324>
- Idang Nurodin. (2024). Analisis Job Insecurity dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis Digital, Akuntansi, Kewirausahaan, Dan Manajemen (Baashima)*, 2(1), 83–98.
- Luthansite, F. A. Y. P. (2006). *Organizational behavior Indeks* (10th ed.; S. Purwanti, Ed.). Yogyakarta: Andi.
- Mawardiana. (2016). *Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Program Pascasarjana Universitas Terbuka*.
- Mehendra, V., Fitria, Rabeta, Y., Sephiani, V., Septiana, A., & Tria, R. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkom Lubuklinggau. *ESCAF*, 1(1), 338–343.
- Meyer & Allen. (1997). Commitment In The Workplace: Thory, Research, and Application. In *Bussines & Management*. Clifornia: Sage Publication. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4135/9781452231556>
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991–1007. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.6.991>
- Nabila, N. F., & Nurmayanti, S. (2024). Pengaruh dukungan sosial dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja guru tsanawiyah pada yayasan pondok pesantren sa'adatuddarain, praya lombok tengaj. *Unram Management Review*, 4(4), 65–76.
- Putra, R., Nyoto, S., & Wulandari, E. (2019). Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Di SMK Negeri Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 328–343.
- Robbins, S. P., & Judge. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosid, M. A., & Darajat, I. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tangerang). *Dynamic Management Journal*, 6(2), 55. <https://doi.org/10.31000/dmj.v6i2.6710>

- Rosyid, A. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Pegawai Pemerintah Daerah Kota Tangerang. *Dynamic Management Journal*, 6(2), 55–68.
- Rukmana, K. L., & Azib. (2021). Pengaruh Literasi Keuangan, Sikap Keuangan, dan Kepribadian Terhadap Perilaku Manajemen Keuangan Pelaku Ekonomi Kreatif Kota Bandung di Masa Pandemi Covid-19. *Prosiding Manajemen*, 7(1), 227–232.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67.
<https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Saefudin, A., Prayekti, P., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Komunikasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(3), 1016–1029.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3489>
- Setioko, H., Septyarini, E., Purnamarini, T. R., Sarjanawiyata, U., & Yogyakarta, T. (2024). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja, dan Kedisiplinan dalam bekerja Terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan CV. Mitra Teknik. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 8(1), 226.
<https://doi.org/10.29408/jpek.v8i1.24209>
- Siagian, S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono, D. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Syahril, I., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2022). Building Organizational Citizenship Behavior Through Psychological Contract Mediation and Exogenous Variables Transformational Leadership and Organizational Support of Ny. Suharti Fried Chicken Restaurant Employees. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(1), 138–167.
<https://doi.org/10.18196/mb.v13i1.12876>
- Wibisono, C. (2022). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Penilaian Prestasi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Cv. Anugerah Karya Bersama Kabupaten Tulungagung. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(3), 108–125.
<https://doi.org/10.55606/optimal.v2i3.458>
- Yusuf, M. (2021). The Effects of the Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Alwi Assegaf Palembang. *Journal Management, Business, and Accounting*, 20(1), 18–31.
<https://doi.org/10.33557/mbia.v20i1.1221>