

**PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN PEMBERDAYAAN KARYAWAN
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PT SABDO PALON SUKOHARJO**

JURNAL PENELITIAN



Disusun Oleh :

NAMA : Naoval Wahyu Marazola
NIM : 14311367
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Universitas Islam Indonesia

Fakultas Ekonomi

Yogyakarta

2018

HAL PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen
Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PT Sabdo Palon
Sukoharjo

Nama : Naoval Wahyu Marazola
Nomor Mahasiswa : 14311367
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumberdaya Manusia

Yogyakarta, 22 November 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Fereshti Nurdiana Dihan, S.E., M.M

Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PT Sabdo Palon Sukoharjo

Naoval Wahyu Marazola

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Nwm99@ymail.com

Abstrak

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh dari penilaian kinerja dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT Sabdo Palon Sukoharjo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari penilaian kinerja dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel interveningnya. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah menggunakan teknik probability sampling dengan menggunakan proportionate stratified random sampling. Responden pada penelitian ini adalah sebanyak 110 karyawan pada PT Sabdo Palon Kabupaten Sukoharjo, akan tetapi jumlah kuesioner yang dikembalikan berjumlah 96 kuesioner atau tingkat pengembalian kuesioner penelitian ini adalah 87,27 persen. Sehingga total kuesioner yang dapat dijadikan sumber data dan dapat diolah pada penelitian ini adalah 96 kuesioner. Metode analisis data menggunakan uji SEM, dengan alat uji software Smart PLS 3.0 sebagai alat analisis.

Kata kunci: *Penilaian kinerja, Pemberdayaan karyawan, Komitmen organisasi, Kepuasan kerja*

Abstract

This study discusses the effect of performance appraisal and employee financing on organizational commitment with job satisfaction as an intervening variable in PT Sabdo Palon Sukoharjo. This study aims to determine the effect of performance appraisal and employee empowerment on organizational commitment with job satisfaction as its intervening variable. The sampling technique in this study was using probability sampling techniques using proportionate stratified random sampling. Respondents in this study were 110 employees at PT Sabdo Palon, Sukoharjo Regency, but the number of questionnaires returned was 96 questionnaires or the rate of return of this study questionnaire was 87.27 percent. So that the total questionnaire that can be used as a source of data and can be processed in this study is 96 questionnaires. The method of data analysis uses the SEM test, with the Smart PLS 3.0 software test tool as an analysis tool.

Keywords: *performance appraisal, employee empowerment, organizational commitment, job satisfaction*

PENDAHULUAN

Dewasa ini manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu aspek penting yang ada di dalam organisasi. Menurut Mondy (2008) Manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Konsekuensinya, para manajer di setiap tingkat harus melibatkan diri mereka dengan manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, penilaian kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Itu semua melibatkan keputusan dan praktek manajemen yang mempengaruhi sumber daya manusia. Seperti salah satu nya ialah sistem penilaian kinerja.

Salah satu strategi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang efektif dan efisien ialah penilaian kinerja. Menurut Hasibuan (2000) penilaian kinerja ialah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Evaluasi atau penilaian perilaku meliputi penilaian kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi pegawai karena tujuan dari penilaian kinerja ini adalah untuk memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil dari penilaian kinerja juga dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan. Sasaran penilaian kinerja berupa kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara obyektif dan dilakukan secara berkala. Sementara itu bagi karyawan, penilaian kinerja dapat digunakan untuk melihat sejauh mana prestasi mereka dan seberapa jauh dari standar yang ditetapkan perusahaan. Oleh karena itu penilaian kinerja yang efektif memerlukan adanya umpan balik.

Perusahaan tidak cukup hanya memiliki sistem penilaian kinerja, tetapi sistem penilaian tersebut haruslah efektif, mampu diterima, dan dapat digunakan dengan baik. Dengan begitu penilaian kinerja dapat mengidentifikasi apa saja yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Namun penilaian kinerja saja tidak cukup untuk memenuhi aspek sumber daya manusia yang baik di perusahaan. Selain penilaian kinerja, perlu juga suatu pemberdayaan karyawan dan komitmen organisasi. Pemberdayaan karyawan sering kali diacuhkan oleh perusahaan, padahal pemberdayaan karyawan juga merupakan kunci sukses perusahaan. Pemberdayaan karyawan menurut Hansen dan Mowen (2007) adalah pemberian wewenang kepada karyawan untuk merencanakan (*planning*), mengendalikan (*controlling*) dan membuat keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, tanpa harus mendapatkan otorisasi secara eksplisit dari manajer di atasnya. Jadi karyawan disini diberikan kepercayaan oleh atasan sehingga membuat karyawan tersebut memiliki rasa tanggung jawab yang dimana itu memberikan dampak yang positif pada karyawan karena karyawan akan merasa dihargai oleh atasan.

Hanya saja di dalam organisasi tidak melulu hanya membicarakan penilaian kinerja dan pemberdayaan karyawan. Namun juga perlu untuk memerhatikan sebuah

komitmen organisasi. Karena penilaian kinerja dan pemberdayaan karyawan merupakan 2 aspek yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut dibuktikan pada jurnal penelitian yang telah dilakukan oleh Saxena Neha & Rai yang berjudul "*Impact Of Performance Appraisal On Organizational Commitment And Job Satisfaction.*" Membuktikan bahwa penilaian kinerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Dan jurnal yang diteliti oleh Fitriah dan I Gede (2015) yang berjudul "Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Sekretariat Perusahaan Daerah Pasar Kota Denpasar." juga membuktikan pada penelitiannya bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Juga pada penilaian kinerja ternyata juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Seperti yang terdapat pada penelitian yang telah dilakukan oleh Saxena,dkk pada tahun 2004 yang berjudul "*Impact Of Performance Appraisal On Organizational Commitment And Job Satisfaction*" bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan sistem penilaian kinerja organisasi mereka dan juga puas dengan pekerjaan mereka maka karyawan pun akan berkomitmen penuh untuk organisasi mereka

Sehingga komitmen organisasi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena dengan terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi iklim kerja yang profesional. Berbicara mengenai komitmen organisasi tidak bisa dilepaskan dari sebuah istilah loyalitas yang sering mengikuti kata komitmen, pemahaman demikian membuat istilah loyalitas dan komitmen mengandung makna yang membingungkan. Loyalitas disini secara sempit diartikan sebagai berapa lama karyawan bekerja dalam perusahaan atau sejauh mana mereka tunduk pada perintah atasan tanpa melihat kualitas kontribusi terhadap perusahaan. Muncul suatu fenomena di Indonesia seseorang agar dinilai loyal para karyawan akan tunduk pada atasan walaupun bukan dalam konteks hubungan kerja, Alwi (2001).

Kepuasan kerja akan membuat karyawan untuk berprestasi lebih baik. Seperti yang diutarakan oleh Robbins (1996) bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena karyawan merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya.

Atas dasar pengertian pengertian diatas menjadikan penulis ingin melakukan penelitian mengenai pengaruh penilaian kinerja dan pemberdayaan karyawan tersebut berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening dengan lokasi penelitian pada PT Sabdo Palon Sukoharjo. Maka dari itu dengan adanya penilaian kinerja yang tepat sesuai dengan kinerja yang ada juga dengan pemberdayaan karyawan yang efektif maka akan menimbulkan rasa kepuasan kerja pada karyawan, dengan kepuasan tersebut lah karyawan akan mendapatkan rasa dihargai dan dihormati sehingga menimbulkan komitmen organisasi oleh karyawan. Dimana pada PT Sabdo Palon, komitmen organisasi merupakan indikator yang

penting untuk membuat karyawan memiliki kinerja yang bagus pada setiap bidang pekerjaannya. Berdasarkan pernyataan tersebut dalam penelitian ini diperoleh judul “Pengaruh penilaian kinerja dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT Sabdo Palon Sukoharjo.”

TINJAUAN PUSTAKA

PENILAIAN KINERJA

Menurut Hasibuan (2000) Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atas kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, Handoko (1994). Menurut Snell dan Bohlander (2010), Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu proses penilaian yang dirancang untuk membantu karyawan mengerti peran, tujuan, ekspektasi, dan kesuksesan kinerja yang diadakan secara berkala. Dessler (1994) menjelaskan penilaian kinerja sebagai proses evaluasi kinerja karyawan masa kini atau kinerja di masa lampau terhadap standar kinerja yang telah ditetapkan untuk karyawan tersebut

PEMBERDAYAAN KARYAWAN

Menurut Noe et.al (1994) pemberdayaan adalah merupakan pemberian tanggung jawab dan wewenang terhadap pekerjaan untuk mengambil keputusan menyangkut semua pengembangan produk dan pengambilan keputusan. Spreitzer (1995) juga mendefinisikan pemberdayaan sebagai suatu proses dimana individu mempunyai kekuasaan untuk berpartisipasi secara langsung untuk mengendalikan dan mempengaruhi suatu kejadian yang memiliki efek langsung terhadap kehidupannya

KEPUASAN KERJA

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka, (Hani Handoko,1994) Karyawan yang merasa puas akan lebih mungkin terlibat dalam organisasi yang dapat meningkatkan produktivitas, sedangkan karyawan yang tidak merasa puas maka akan mempengaruhi berjalannya organisasi dalam pencapaian tujuan (Mathis & Jackson,2001). Kepuasan dalam bekerja merupakan keinginan yang wajar bagi setiap karyawan. Secara sederhana kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins,1996).

KOMITMEN ORGANISASI

Dessler (1994) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi. Menurut Robbins (1996), komitmen organisasi dalam perilaku organisasi ialah komponen dan perilaku. Sedangkan menurut dia definisi komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan tujuannya, serta

berniat memelihara keanggotannya itu. Komitmen organisasi juga diartikan sebagai sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi. (Alwi, 2001).

KERANGKA TEORITIS

PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Dengan adanya penilaian kinerja maka karyawan akan mengetahui seberapa jauh kinerja yang telah dicurahkan nya dan akan mendukung komitmen organisasi. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Singh (2013) yang menemukan penilaian kinerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Saxena dkk (2004) penilaian kinerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Lalu Penelitian yang dilakukan Amanda Meilitha dan Jerry marcelinius (2017) menemukan bahwa penilaian kinerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Agyare,dkk (2016) juga melakukan penelitian bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka hipotesis dapat disimpulkan menjadi:

H1 Terdapat pengaruh antara penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi.

PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Pemberdayaan karyawan yang baik dapat memicu rasa komitmen organisasi karyawan. Hal ini serupa dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Iman dan Wayan (2018) menemukan bahwa pemberdayaan karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Jalal Hanasya (2016) menemukan bahwa pemberdayaan karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Di dalam penelitiannya. Didalam melakukan penelitian Fitriah dan I gede (2015) menemukan bahwa pemberdayaan karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Magdalena (2014) juga melakukan penelitian bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi..

Berdasarkan penjelasan tersebut maka hipotesis dapat disimpulkan menjadi:

H2 Terdapat pengaruh antara pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi

PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ahmed Khan (2017) dan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Armane Thoyib (2013) menemukan bahwa penilaian kinerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian Cindi,dkk (2015) ikut menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja. Berikutnya Wahjono (2016) juga meneliti pengaruh penilaian

kinerja terhadap kepuasan kerja pada penelitiannya diperoleh hasil bahwa penilaian kinerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitupula Rafique (2013) juga melakukan penelitian yang hasilnya bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja.

penjelasan tersebut maka hipotesis dapat disimpulkan menjadi:

H3 Terdapat pengaruh antara penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan

PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA

Dengan pemberdayaan karyawan yang tepat karyawan akan merasa terpuaskan didalam menjalankan pekerjaan. Hal tersebut serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Elbeyi (2011) yang menemukan bahwa pemberdayaan karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Syed (2011) juga melakukan penelitian, dari hasil penelitian yang telah diteliti terdapat pengaruh positif dan signifikan pada pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut disusul oleh Bariya (2017) didalam penelitiannya menemukan bahwa pemberdayaan karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Amir dan Amen (2014) juga menemukan bahwa pemberdayaan karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka hipotesis dapat disimpulkan menjadi:

H4 Terdapat pengaruh antara pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan

PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Bilamana karyawan merasa puas dengan apa yang dikerjakan otomatis rasa komitmen organisasi karyawan juga akan meningkat. Sama halnya penelitian yang dilakukan oleh Faisal,dkk (2014) didalam penelitian tersebut menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kemudian Ni Made dan I Gede (2014) juga melakukan penelitian yang hasilnya terdapat hubungan positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Diikuti penelitian oleh mehmet,dkk (2012) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Serap dan Tuncay (2013) juga melakukan penelitian yang didalam penelitiannya juga menghasilkan pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka hipotesis dapat disimpulkan menjadi:

H5 Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA

Dengan adanya penilaian kinerja yang diberikan maka karyawan akan mengetahui seberapa jauh kontribusinya terhadap organisasi sehingga akan lebih

memudahkan karyawan berkomitmen pada organisasi yang mana akan menghasilkan kepuasan kerja. Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Saxena dkk (2004) menemukan bahwa penilaian kinerja berhubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi kemudian sama halnya dengan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan antara kedua hubungan tersebut dan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Fakhimy dan Reisy (2013) juga menemukan bahwa penilaian kinerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yang kemudian kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan antara penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi. Kemudian penelitian oleh Parveen (2015) bahwa penilaian kinerja dan motivasi kerja mempunyai hubungan yang searah terhadap kepuasan kerja. Dan juga menemukan korelasi positif antara kepuasan kerja dan motivasi dengan sistem penilaian kinerja organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka hipotesis dapat disimpulkan menjadi:

H6 *Kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja.*

PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA

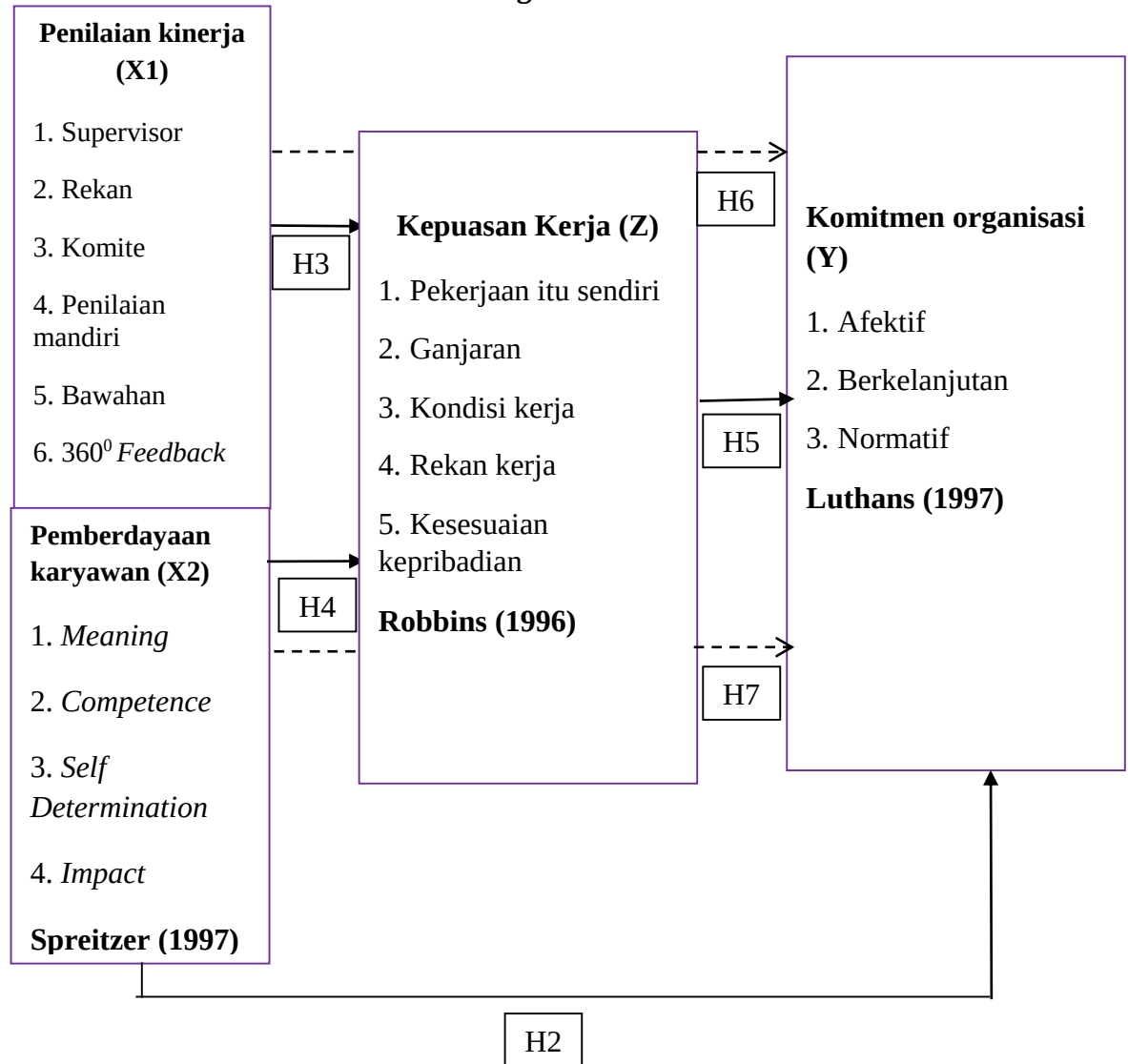
Pemberdayaan karyawan mempunyai peranan penting dalam membentuk kepuasan kerja dan komitmen organisasi, apabila pemberdayaan dilakukan dengan tepat maka karyawan akan merasa senang dan puas didalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Jalal Hanasya (2016) *Empowerment* memiliki efek positif yang signifikan terhadap *Organizational commitment*. Pengaruh *Teamwork* pada *Organizational commitment* juga ditemukan positif dan signifikan secara statistik. Dan terakhir, temuan menegaskan bahwa *Employee training* memiliki efek positif yang signifikan terhadap *Organizational commitment*. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitriah dan I gede (2015) bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh pada komitmen organisasi melalui kepuasan karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh pada komitmen.. Kemudian ditambah penelitian yang dilakukan oleh A Nur Tyas (2013) Studi ini menemukan pengaruh signifikan dari pemberdayaan pada komitmen organisasi. Meskipun pemberdayaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara langsung, tetapi ditemukan bahwa pengaruh tidak langsung yang signifikan antara pemberdayaan pada kepuasan kerja melalui variabel intervening komitmen organisasi; komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, begitupula kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Deepak dan Laxmi (2017). Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif yang signifikan yang ada antara pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja. Ini juga menunjukkan bahwa jika karyawan memiliki kekuatan yang tinggi, mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka hipotesis dapat disimpulkan menjadi:

H7 Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.

KERANGKA PENELITIAN

Gambar 1 Kerangka Penelitian



METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdapat 4 variabel, variabel *independent* adalah penilaian kinerja dan pemberdayaan karyawan. Variabel mediasi adalah kepuasan kerja dan variabel *dependen* adalah komitmen organisasi.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini populasinya adalah pegawai negeri sipil dari dinas pendidikan kota Yogyakarta yang berjumlah 151 orang. Menurut Sugiyono (2009) sampel adalah penelitian yang dilakukan dengan mengambil populasi dengan karakteristik yang dianggap dapat mewakili seluruh populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu metode sensus dimana seluruh populasi dijadikan sampel. Dalam penelitian ini sampel yang diambil berjumlah 110 orang.

Metode Analisis Data

Analisis *Structural Equation Model* (SEM)

Menurut Ghazali (2008) *Structural Equation Modelling* (SEM) adalah sebuah evolusi dari model persamaan berganda yang dikembangkan dari prinsip ekonometri dan digabungkan dengan prinsip pengaturan dari psikologi dan sosiologi, SEM telah muncul sebagai bagian integral dari penelitian manajerial akademik. SEM terdiri dari 2 bagian yaitu model variabel laten dan model pengukuran

Partial Least Square

Menurut Jogianto (2009) analisis data yang dilakukan dengan metode *Partial Least Square* atau PLS merupakan teknik statistika multivariat yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS adalah salah satu metoda statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang dan multikolonieritas

HASIL ANALISIS

Deskriptif Data

Dari 151 yang kuesioner yang disebar, kuesioner yang kembali sebesar 87,27% yaitu 96 responden dan penyebaran kuesioner dilakukan berdasarkan karakteristik pada tabel 1.

Tabel 1 Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	37	38,59%
Perempuan	59	61,41%
Umur		
17 - 30 Tahun	20	20,83%
31 – 44 tahun	32	33,33%
>44 tahun	44	45,84%

Pendidikan Terakhir		
SD	31	32,2%
SMP	24	25%
SMA	19	19,7%
Diploma	9	9,3%
Sarjana	13	13,5%
Bagian Pekerjaan		
Simplisia dan Sortasi	29	30,2%
Penggilingan	6	6,25%
<i>Packaging</i>	41	42,7%
Penjualan	20	20,8%
TOTAL	96	100%

Convergent Validity

Convergent validity digunakan untuk mengukur nilai korelasi antar konstruk dengan variabel laten (Haryono,2017) Kita dapat mengevaluasi *convergent validity* dari pengecekan *individual item reliability* dengan melihat dari nilai standarisasi *loading factor* yang menjelaskan nilai korelasi antara setiap item pengukuran indikator dan konstruk. Hal ini dapat dikatakan ideal apabila Nilai *loading factor* $\geq 0,7$, yang artinya bahwa indikator tersebut valid.

Discriminant Validity

Menurut Haryono (2017) *Discriminant validity* akan terjadi apabila ada perbedaan dua instrument dalam mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak ada korelasi. *Discriminant validity* berasal dari model pengukuran refleksif indikator yang dievaluasi dengan *cross loading* lalu dibandingkan dengan nilai AVE dengan kuadrat. Jika nilai AVE masing-masing konstruk lebih besar dibanding nilai korelasi antar konstruk dalam model, maka dapat dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. . Hasil dari *cross loading* pada analisis *discriminant validity* terdapat pada tabel:

Tabel 2 Tabel nilai *cross loading*

	Kepuasan Kerja (KK)	Komitmen Organisasi (KO)	Penilaian Kinerja (PA)	Pemberdayaan Karyawan (PK)

Kepuasan Kerja (KK)	0,755			
Komitmen Organisasi (KO)	0,709	0,772		
Penilaian Kinerja (PA)	0,540	0,800	0,721	
Pemberdayaan Karyawan (PK)	0,667	0,708	0,850	0,723

Dapat kita lihat berdasarkan pada tabel 2, nilai *cross loading* tersebut berarti bahwa setiap indikator telah tepat untuk menjelaskan konstruk dependen masing-masing dan membuktikan bahwa seluruh item yang dinilai dengan discriminant validity adalah valid.

Composite Reliability

Composite Reliability (CR) merupakan metode untuk menguji reliabilitas yang dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk yang terdapat pada Smart PLS. Dalam buku Haryono (2017) suatu konstruk dapat dikatakan reliabel apabila nilai batas $\geq 0,7$ dapat diterima dan nilai $\geq 0,8$ sangat memuaskan.

Berikut dibawah merupakan tabel 4.3 yang memuat hasil analisis compsite reliability.

Tabel 3 Value of Cronbach's Alpha and Composite Reliability

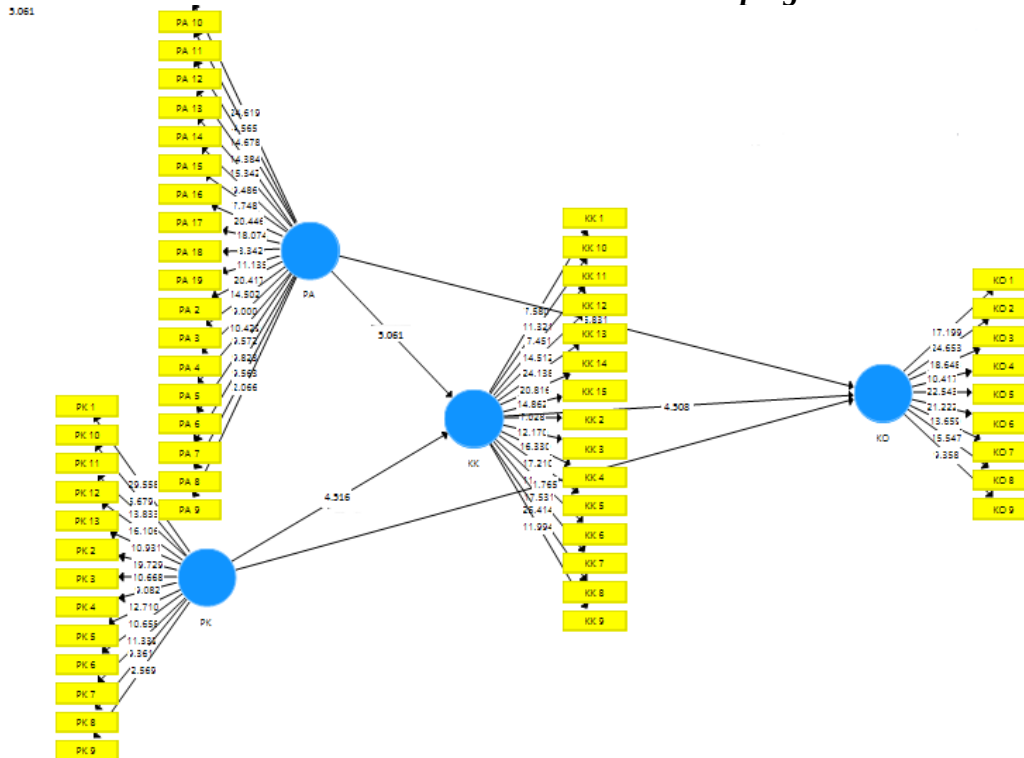
	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kepuasan Kerja (KK)	0,945	0,949	0,952
Komitmen Organisasi (KO)	0,915	0,917	0,930
Penilaian Kinerja (PA)	0,947	0,955	0,953
Pemberdayaan Karyawan (PK)	0,923	0,932	0,933

Berdasarkan dari tabel 4.16, analisis menunjukan bahwa metode *composite reliability* menghasilkan di setiap masing-masing indikator memiliki nilai/skor diatas 0,7. Hal ini berarti bahwa seluruh indikator variabel dinyatakan reliabel.

Second Order Confirmatory Analysis

Signifikansi indikator penyusun endogen dapat dilihat dari nilai t-statistik. Apabila t-value > t-tabel, maka semua indikator dapat signifikan mengukur konstruk endogen. Nilai signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,05. Hasil model setelah dilakukan uji bootstrapping terdapat pada gambar 3.

Gambar 3 Hasil analisis bootstrapping



Untuk menilai signifikansi pengaruh antar variabel, dilakukan prosedur bootstrapping. Prosedur bootstrapping menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan resampling kembali. Dalam metode resampling bootstrap, nilai signifikansi yang digunakan t-value adalah 1,96 (significance level = 5).

Tabel 5 merupakan hasil uji t-statistik untuk menguji signifikansi indikator terhadap variabel laten pada second order konstruk

Tabel 5 Path coefficient pengukuran signifikansi (t – statistik) second order

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Values</i>	Uji Signifikansi
KK – KO	0,464	0,469	0,103	4,508	0,000	Signifikan
PA – KK	0,854	0,854	0,057	5,061	0,000	Signifikan
PA – KO	0,760	0,747	0,111	6,856	0,000	Signifikan
PK – KK	0,750	0,736	0,166	4,516	0,000	Signifikan
PK – KO	0,241	0,239	0,094	2,565	0,011	Signifikan

Berdasarkan hasil path coefficient yang terdapat pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa seluruh item signifikan terhadap konstraknya dengan nilai t-statistik > 1,96 dan p – values < 0,05.

Pengujian Model Struktural (*inner model*)

Menurut Haryono (2017) langkah pertama mengevaluasi model struktural dengan cara melihat signifikansi hubungan antar konstruk/variabel. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur yang menggambarkan besarnya nilai hubungan antar konstruk. Tanda atau arah dalam jalur harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, signifikansinya dapat dilihat dari *t test* atau *critical ratio* yang diperoleh dari proses *bootstrapping* atau *resampling method*

R-Square (R^2)

Evaluasi nilai R^2 . Interpretasi nilai R^2 sama dengan interpretasi R^2 regresi linier yaitu besarnya *variability* variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Menurut Chin (1998) kriteria R^2 terdiri dari tiga klasifikasi yaitu nilai R^2 0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai substansial, sedang dan lemah. Perubahan nilai R^2 dapat digunakan untuk melihat apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif. Hal ini dapat diukur dengan *effect size* f^2 . Berikut tabel 4.18 yang memuat nilai R^2 .

Tabel 6 R – Square

Item	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,448	0,436
Komitmen Organisasi	0,762	0,754

Berdasarkan tabel 6 hasil R^2 menunjukkan bahwa besar nilai pada item kepuasan kerja yaitu 0,448. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 44,8% variabel penilaian kinerja dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel

pada penelitian ini. R square pada item komitmen organisasi yaitu sebesar 0,762. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 76,2% variabel penilaian kinerja, pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel pada penelitian ini

Uji Signifikansi (Boostraping)

Uji signifikansi bootstraping digunakan untuk pengujian mengenai suatu hipotesis apakah diterima atau ditolak. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik dan p-values. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar error tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan kepada observasi empiris. Dalam metode resampling bootstrap pada penelitian ini, nilai signifikansi yang digunakan (two tailed) t- value adalah 1,96 (significance level = 5%) dengan ketentuan nilai t-statistic harus lebih besar dari 1,96.

Tabel 7 Hasil t-statistik

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Values</i>
KK – KO	0,464	0,469	0,103	4,508	0,000
PA – KK	0,854	0,854	0,057	5,061	0,000
PA – KO	0,760	0,747	0,111	6,856	0,000
PK – KK	0,750	0,736	0,166	4,516	0,000
PK – KO	0,241	0,239	0,094	2,565	0,011

HIPOTESIS

Berikut dibawah ini merupakan rekapitulasi hasil uji hipotesis dalam bentuk tabel seperti dibawah ini:

Tabel 8 Hasil uji hipotesis

Hipotesis	Keterangan
H1: Terdapat pengaruh dari penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi	Terbukti
H2: Terdapat pengaruh dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi	Terbukti
H3: Terdapat pengaruh dari penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja	Terbukti

H4: Terdapat pengaruh dari pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja	Terbukti
H5: Terdapat pengaruh dari dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi	Terbukti
H6: Terdapat pengaruh dari penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai mediasi	Terbukti
H7: Terdapat pengaruh dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai mediasi	Terbukti

PEMBAHASAN

Pengaruh dari Penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi

Berdasarkan hasil Uji hipotesis 1 dapat diketahui bahwa ada hubungan variabel penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi. Nilai *p values* menunjukkan sebesar 0,000 dengan nilai signifikansi 0,05 dan nilai *t* statistik sebesar 6,856 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dari variabel penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan hipotesis 1 terbukti dan terdapat pengaruh positif yang signifikan. Selain itu, berdasarkan pada Tabel 4.7 hasil menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel (X_1) Penilaian Kinerja termasuk dalam kategori yang tinggi yaitu sebesar 4,01. Penilaian responden tertinggi terdapat pada item kuesioner dengan kode PA13 dan PA18 yang menyatakan “Saya bertanggung jawab atas semua tindakan yang dilakukan” dan “Dengan adanya umpan balik 360⁰ penilaian dari atasan, rekan kerja dan bawahan membuat kinerja saya menjadi lebih baik” dengan rata-rata 4,15. Sedangkan, penilaian terendah terdapat pada item kuesioner dengan kode PA9 yang menyatakan “Komite penilaian menilai dan memahami betul segala kelebihan dan kekurangan pada bidang pekerjaan saya” dengan skor 3,76. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja karyawan yang ada di PT Sabdo Palon Sukoharjo dinilai cukup berhasil dan efektif karena dengan adanya sistem penilaian kinerja tersebut karyawan menjadi lebih produktif lagi dalam bekerja dan terutama mereka juga akan lebih memiliki rasa komitmen terhadap organisasi. Selain itu dengan adanya umpan balik 360⁰ memberikan pengaruh yang baik kepada setiap karyawan PT Sabdo Palon Sukoharjo

Hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh positif ini memiliki arti bahwa dengan adanya umpan balik 360⁰ memberikan pengaruh yang baik kepada setiap karyawan PT Sabdo Palon Sukoharjo. Karena, dengan adanya sistem ini membuat setiap karyawan merasa diberikan kesempatan dan ada kepuasan tersendiri untuk menilai rekan sejawat, pimpinan, maupun bawahan. Selain itu, memudahkan perusahaan dalam menilai karyawan dan dapat digunakan menjadi bahan pertimbangan.

Pengaruh dari Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil olah data variabel pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi diperoleh *p values* yaitu 0,011 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi $\text{sig.} < 0,05$ dan nilai *t*-statistik 2,565 dengan nilai *two tailed* 1,96. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis 2 “Terdapat pengaruh dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi” terbukti. Dari sebelum hasil analisis hipotesis, pada tabel 4.8 hasil menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel (X_2) Pemberdayaan Karyawan termasuk dalam kategori yang tinggi yaitu sebesar 3,93. Penilaian responden tertinggi terdapat pada item kuesioner dengan kode PK13 yang menyatakan “Saya merasa pekerjaan yang selama ini saya lakukan memberikan dampak kepada perusahaan” dengan rata-rata 4,06. Sedangkan, penilaian terendah terdapat pada item kuesioner dengan kode PK9 dan PK10 yang menyatakan “Saya bebas dalam mengatur penyelesaian pekerjaan mandiri saya” dan “Saya merasa kinerja yang telah saya berikan akan memberikan dampak positif pada perusahaan” dengan skor 3,84. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang ada di PT Sabdo Palon Sukoharjo telah memberdayakan mereka semestinya, terlihat dari jawaban responden yang rata-rata cukup tinggi pertama, pemberian tanggung jawab dan wewenang kepada karyawan. Kedua, menciptakan kondisi saling percaya antar manajemen dan karyawan. Ketiga, adanya kebebasan dalam karyawan pada aktivitas kerjanya. Sehingga hal ini kedepannya mampu mempengaruhi rasa komitmen organisasi pada karyawan.

Dapat kita lihat bahwa karyawan PT Sabdo Palon Sukoharjo memberikan skor dengan kategori tinggi pada variabel ini, yang berarti mereka menganggap bahwa pemberdayaan karyawan di perusahaan ini sudah baik. Dan dapat disimpulkan juga bahwa terdapat pengaruh positif pemberdayaan terhadap komitmen organisasi. Akan tetapi, pihak perusahaan alangkah baiknya untuk terus memberdayakan karyawan agar perusahaan semakin maju dan karyawan merasa memiliki perusahaan PT Sabdo Palon Sukoharjo.

Pengaruh dari Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja

Pada hasil uji hipotesis ke 3 yaitu pengaruh dari penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja dapat diketahui bahwa Nilai *p values* menunjukkan sebesar 0,000 dengan nilai signifikansi 0,05 dan nilai *t* statistik sebesar 5,061 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Hal ini berarti bahwa hipotesis ke 3 terbukti dan dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Pengujian hipotesis ke 3 ini sejalan dengan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Ahmed Khan (2014) pada penelitiannya berjudul “*Impact of Performance Appraisal System on Job Satisfaction at Karachi port trust.*” Hasil dari penelitian tersebut adalah penilaian kinerja memiliki dampak positif pada variabel dependen yang mana adalah kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis diatas, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja PT Sabdo Palon

Sukoharjo. Hal ini juga dapat kita lihat dari skor kuesioner variabel penilaian kinerja dan kepuasan kerja yang termasuk kategori tinggi. Oleh karena itu perusahaan sudah seharusnya untuk meningkatkan kepuasan kerja setiap karyawan dengan penilaian kerja yang baik. Jika kepuasan kerja karyawan ikut meningkat maka seseorang karyawan akan menaruh rasa setia/ berkomitmen dengan perusahaan.

Pengaruh dari Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja

Pada hasil uji hipotesis yang ke 4 didapatlah hasil olah data variabel pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan yang diperoleh dengan *p values* yaitu 0,000 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi sig. < 0,05. Nilai *t* statistik sebesar 4,516 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis 4 “Terdapat pengaruh dari pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja” terbukti dan dapat dikatakan memiliki pengaruh yang positif. Penelitian yang dilakukan ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu tersebut pernah dilakukan oleh Elbeyi dkk (2011) yang berjudul “*The effects of employee empowerment on employee job satisfaction A study on hotels in Turkey.*” Hasilnya adalah *Employee Empowerment* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* dengan Temuan - Temuan menunjukkan bahwa aspek paling positif yang terkait dengan kepuasan kerja adalah hubungan dengan rekan kerja dan kondisi fisik.

Berdasarkan penjelasan paragraf sebelumnya, pemberdayaan pada karyawan penting untuk dilakukan. Hal ini bertujuan agar karyawan lebih produktif, dilibatkan dalam perusahaan, merasa dianggap, dan lain sebagainya. Sehingga, karyawan merasa senang dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan di PT Sabdo Palon Sukoharjo. Apabila, karyawan merasa puas dengan suatu perusahaan, memungkinkan karyawan tersebut untuk komit terhadap organisasi/perusahaan lebih tinggi. Oleh karena itu, PT Sabdo Palon Sukoharjo tetap berusaha untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberdayakan karyawan sebaik-baiknya.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Pada hasil uji hipotesis yang ke 5 didapatlah hasil olah data variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi diperoleh dengan *p values* yaitu 0,000 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi sig. < 0,05. Nilai *t* statistik sebesar 4,508 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis 5 “Terdapat pengaruh dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi” terbukti dan dapat dikatakan bahwa ada pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Berpedoman pada hasil analisis penelitian, nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan pada kuesioer kepuasan kerja termasuk dalam kategori yang tinggi yaitu sebesar 4,05. Penilaian responden tertinggi terdapat pada item kuesioner dengan kode KK13 yang menyatakan “Saya merasa cocok dengan jenis pekerjaan saya” dengan rata-rata 4,16. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan dan karyawan

merasa cocok dengan jenis pekerjaannya. Hal ini akan memberikan dampak positif pada perusahaan.

Hal ini berarti apabila kepuasan kerja karyawan meningkat maka akan berpengaruh terhadap komitmen karyawan terhadap suatu organisasi. Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap suatu organisasi, seperti yang dilakukan PT Sabdo Palon Sukoharjo yang meningkatkan kepuasan kerja masing-masing karyawan sudah termasuk dalam kategori yang baik. Oleh karena itu dibuktikan dengan hasil analisis dan uji hipotesis bahwa karyawan PT Sabdo Palon memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi.

Analisis SEM dengan Efek Mediasi

Tabel 9 Hasil t-statistik dengan efek mediasi

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Values</i>
PA – KK – KO	0,187	0,195	0,059	3,191	0,002
PK – KK – KO	0,348	0,348	0,119	2,924	0,004

Berdasarkan tabel 9 hasil menunjukkan bahwa t-statistik kepuasan kerja memediasi penilaian kinerja dan komitmen organisasi bernilai 3,191 yang artinya signifikan karena $>1,96$. Serta kepuasan kerja memediasi pemberdayaan karyawan dan komitmen organisasi memiliki nilai 2,924 yang artinya signifikan karena $>1,96$.

Pengaruh dari Penilaian Kinerja terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis yang ke 6 kepuasan memediasi pengaruh dari penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi. Hasil yang didapatkan merujuk pada tabel 4.19 pengaruh langsung dari penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi yaitu *p values* sebesar 0,000 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi sig. $< 0,05$ dan nilai t-statistik 6,856 dengan nilai *two tailed* 1,96. Sedangkan pengaruh tidak langsung dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, didasarkan pada tabel 4.20 hasil menunjukkan bahwa *p values* yang didapat sebesar 0,002 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi sig. $< 0,05$ dan nilai t-statistik 3,191 dengan nilai *two tailed* 1,96. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis yang berbunyi “Kepuasan kerja memediasi pengaruh dari penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi” diterima. Sehingga dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh secara tidak langsung dari penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Akan tetapi hasil menunjukkan lebih besar pengaruh secara langsung dari penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi, daripada pengaruh secara tidak langsung dari penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi yang dimediasi kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas pengaruh secara langsung dari penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi lebih besar daripada pengaruh secara tidak langsung

yang dimediasi kepuasan. Hal ini berarti penilaian kinerja yang jelas, adanya umpan balik 360⁰ derajat, penilaian kinerja yang transparan, memberikan kesempatan langsung kepada karyawan untuk melakukan penilaian memberikan dampak positif secara langsung terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh dari Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis yang ke 7 pengaruh dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Hasil yang didapatkan merujuk pada tabel 4.19 pengaruh langsung dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi yaitu *p values* sebesar 0,011 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi sig. < 0,05 dan nilai *t*-statistik 2,565 dengan nilai *two tailed* 1,96. Sedangkan pengaruh tidak langsung dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, didasarkan pada tabel 4.20 hasil menunjukkan bahwa *p values* yang didapat sebesar 0,004 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi sig. < 0,05 dan nilai *t*-statistik 2,924 dengan nilai *two tailed* 1,96. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis yang berbunyi “Kepuasan kerja memediasi pengaruh dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi” diterima. Sehingga dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh secara tidak langsung dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Akan tetapi pada uji hipotesis yang ke tujuh hasil menunjukkan bahwa pengaruh secara tidak langsung dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai mediasi lebih besar daripada pengaruh secara langsung pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi..

Berdasarkan penjelasan diatas, telah didapatkan hasil dari uji hipotesis yang ke 7 ini bahwa pengaruh secara tidak langsung dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi dengan dimediasi kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsung pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa karyawan di PT Sabdo Palon Sukoharjo telah diberdayakan dengan baik sehingga berpengaruh positif terhadap variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Akan tetapi, tingkat komitmen karyawan perusahaan yang tinggi ini dikarenakan adanya peran kepuasan kerja karyawan yang mempengaruhi secara tidak langsung seorang karyawan akan berkomitmen.

KESIMPULAN

Kesimpulan yang didapatkan setelah mengetahui hasil analisis data yang diperoleh melalui kuesioner yang didistribusikan kepada karyawan PT Sabdo Palon Sukoharjo adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dari penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi. Hal ini dibuktikan dengan hasil *t*-statisik yang didapat yaitu 6,856 > 1,96 dan hasil *pvalues* 0,000 < 0,05.
2. Terdapat pengaruh positif dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dibuktikan dengan hasil *t*-statisik yang didapat yaitu 2,565 > 1,96 dan hasil *pvalues* 0,011 < 0,05.

3. Terdapat pengaruh positif dari penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statistik yang didapat yaitu $5,061 > 1,96$ dan hasil pvalues $0,000 < 0,05$.
4. Terdapat pengaruh positif dari pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statistik yang didapat yaitu $4,516 > 1,96$ dan hasil pvalues $0,000 < 0,05$.
5. Terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statistik yang didapat yaitu $4,508 > 1,96$ dan hasil pvalues $0,000 < 0,05$.
6. Lebih besar pengaruh secara langsung dari penilaian kinerja terhadap komitmen organisasi yang dimediasi kepuasan kerja daripada pengaruh secara langsung. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statistik pengaruh secara langsung sebesar $6,856 > 1,96$ dan hasil pvalues $0,000 < 0,05$. Sedangkan pengaruh secara langsung diperoleh t-statistik sebesar $3,191$ dan pvalues sebesar $0,002$.
7. Lebih besar pengaruh secara tidak langsung dari pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi yang dimediasi kepuasan kerja daripada pengaruh secara langsung. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statistik pengaruh secara tidak langsung sebesar $2,924 > 1,96$ dan hasil pvalues $0,004 < 0,05$. Sedangkan pengaruh secara langsung diperoleh t-statistik sebesar $2,565$ dan pvalues sebesar $0,004$.

SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan di atas, berikut ini merupakan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi PT Sabdo Palon Sukoharjo, diantaranya yaitu:

1. PT Sabdo Palon Sukoharjo perlu menjaga dan meningkatkan sistem penilaian kinerja dan pemberdayaan karyawan, mengingat skor nilai yang didapat dari kedua variabel ini tinggi. Hal ini diperlukan karena dapat memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi setiap karyawan.
2. Kepuasan kerja pada setiap karyawan memiliki peran mediasi yang cukup besar pada penelitian ini. Oleh karena itu, PT Sabdo Palon perlu memperhatikan pengelolaan kepuasan kerja. Karena apabila kepuasan kerja pegawai meningkat, maka akan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Oleh sebab itu, Perusahaan harus dapat menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui aspek-aspek pendukung kepuasan kerja dan variabel lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (1998). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986) *The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Consideration*. *Journal Of Personality and Sociaio Psychology*, 51(6), 1173-1182
- Berry, L.M, (1998). *Psychology at Work : An Introduction to Industrial and Organisational Psychology*. McGraw Hill, Singapore,

- Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010). Principles of Human Resource Management, 15th ed. Mason, OH: South Western – Cengage Learning
- Creswell John.W. 2009. Penelitian Kualitatif & Desain Riset. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Davis, Keith, and Newstrom, John,W. 2002. Organizational Behavior At Work 11 edition. New York: Mc Graw - Hill
- Dessler (1994) Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Salemba Empat.
- Dessler, G. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Ferry Koesindratmono dan Berlian G. S., 2011. Hubungan antara Masa Kerja dengan Pemberdayaan Psikologis pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero), Journal Psikologi Universitas Airlangga Surabaya, INSAN Vol. 13 No. 01, April 2011; 50-57 Alwi,
- Ghozali, Imam, 2008. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Semarang : Badan Penerbit Diponegoro
- Hasan. (2007) Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Balai Pustaka
- Hasibuan, Malayu S. P. (2001), Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi : Jakarta. Bumi Aksara.
- Handoko, Hani T. (1994). Manajemen. Yogyakarta.: BPFE.
- Handoko, T. H. (2013). Manajemen Personalialia dan SDM. Yogyakarta: BPFE.
- Hansen, Don R. dan Mowen, Marryanne M.. (2007). Management Accounting, 8th Edition . Cengage Learning.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2001), Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi : Jakarta. Bumi Aksara
- Jogiyanto, HM, 2009, Analisa dan Desain Sistem Informasi : Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis, Yogyakarta: Andi
- Jusup, Haryono. Al. (2003). Dasar-dasar Akuntansi. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Luthans (2006) Organizational Behavior: An Evidencce-Based Approach. 12th Edition. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy R Wayne. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Mowday, R.T., Porter LW., dan Steers, R.M., (2008), Employee-Organizational Linkages : The Psychology Of Commitment, Absenteeism And Turnover: New York: Academic Press:
- Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan Kedelapan. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Noe, Raymond A, et al., 1994. Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage, 4th edition, New York: R McGraw-Hill/Irwin
- Robbins, Stephen P., (1996). Perilaku Organisasi Jilid II, Alih Bahasa Hadayana Pujaatmaka, Jakarta: Prenhalindo

- R.Terry, George. (2006) Prinsip- Prinsip Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara,
- Sekaran, Uma. (2006). Metodologi Penelitian untuk Bisnis, Buku 2 Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat
- Spreitzer, G. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal* 38 (5): 1442– 1465.
- Sugiyono (2009). Statistik Untuk Penelitian. Cetakan ke-5. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suroyo Anwar (2009). Pemahaman Individu, Observasi, Checklist, Interview, Kuesioner dan Sosiometri. Yogyakarta: Pustaka Pelajar