

Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Pemberdayaan Pegawai Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Empiris Pada Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah)

Eka Satria Wibawa¹, Nindi Anggi Wardani², Cahyo Mulyo Nugrahanto³

Universitas Sains dan Teknologi Komputer

Jl. Majapahit No.304, Palebon, Kec. Pedurungan, Kota Semarang, Jawa Tengah 50199

Email: ekasatria@stekom.ac.id, Nindi@stekom.ac.id, Cahyo@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the effect of employee empowerment and job involvement on organizational commitment with job satisfaction as a mediating variable. The population in this study were Civil Servants (PNS) at the Regional Secretariat of Central Java Province, amounting to 578 employees. The sampling technique in this study used the Slovin formula (Amirin, 2011) with an error limit of 5%, obtained 236 respondents, and 236 questionnaires were processed. The data processing method uses the Statistical Program for Social Science (SPSS).

The results of hypothesis testing indicate that employee empowerment has a positive and significant effect on job satisfaction, so it can be interpreted that the more optimal employee empowerment, the higher job satisfaction. Job involvement has a positive and significant effect on job satisfaction, so it can be interpreted that the higher the job involvement, the higher the job satisfaction. Job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment, so it can be interpreted that the higher the job satisfaction, the higher the organizational commitment. Employee empowerment has a positive and significant effect on organizational commitment, so it can be interpreted that the more optimal employee empowerment, the higher the organizational commitment. Work involvement has a positive and significant effect on organizational commitment, so it can be interpreted that the higher the work involvement, the higher the organizational commitment.

Keywords: *Employee Empowerment, Job Involvement, Job Satisfaction, Organizational Commitment*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh pemberdayaan pegawai dan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 578 Pegawai. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Amirin, 2011) dengan batas kesalahan 5 % didapat 236 responden, dan kuesioner yang diolah sebanyak 236 kuesioner. Metode pengolahan data menggunakan *Statistical Program for Social Science (SPSS)*.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin optimal pemberdayaan pegawai maka semakin tinggi kepuasan kerja. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi terbukti, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi komitmen organisasi. Pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi terbukti, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin optimal pemberdayaan pegawai maka semakin tinggi komitmen organisasi. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi terbukti, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja maka semakin tinggi komitmen organisasi.

Kata kunci : Pemberdayaan Pegawai, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi/instansi di samping faktor yang lain seperti modal, maka dari itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (Hariandja, 2016:2). Mathis & Jackson (2011), menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan bagian khusus yang di miliki dari setiap organisasi, yang artinya organisasi harus mampu melihat bakat seorang karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan sebagai kesempatan untuk menciptakan keunggulan kompetitif organisasi yang lebih besar.

Sumber daya manusia memegang peranan penting didalam sebuah organisasi, karena sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan kualitas yang tinggi akan menjadi aset organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kompetensi dan kualitas tinggi yang dimiliki, muncul berbagai permasalahan didalam organisasi yang berkaitan dengan bagaimana

organisasi mampu mempertahankan karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratama & Dewi (2020) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini sama dengan hasil penelitian dari Macarau, Sumual & Suot (2020) yang mengungkapkan bahwa ada pengaruh positif dari hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan komitmen organisasional. Selanjutnya Penelitian Andika & Darmanto (2020) pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian Amalia & Rizaldi (2021) mengatakan bahwa pemberdayaan karyawan membantumeningkatkan komitmen organisasional, karena apabila yang diberikan perusahaan seimbang dan layak, maka komitmen yang dipegang oleh karyawan terhadap perusahaan pun akan meningkat. Penelitian Djamilah & Surenggono (2022) menyatakan bahwa semakin tinggi pemberdayaan maka komitmen organisasional juga semakin tinggi dan sebaliknya jika pemberdayaan rendah, maka komitmen organisasional juga makin rendah.

Pengaruh keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi juga dijelaskan secara empirik melalui penelitian terdahulu oleh Purnomo, Sunarya & Jati (2018) menemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Tarman (2019) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Selanjutnya, Tanjung (2020) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Sari & Amri (2022) yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Landasan Teori

Modal intelektual

Modal manusia adalah segala kemampuannya (pengetahuan dan ketrampilan) yang dimiliki oleh manusia. Teori ini dikatakan bahwa baik pengetahuan dan ketrampilan adalah bentuk modal yang dapat digunakan sebagai investasi. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi/instansi di samping faktor yang lain seperti modal maka dari itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (Hariandja, 2016:2).

Human capital merupakan nilai tambah bagi perusahaan dalam perusahaansetiap hari, melalui motivasi, komitmen, kompetensi, serta efektivitas kerja tim, nilai tambah yang dapat dikontribusikan oleh pekerja berupa : pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan, pemindahan pengetahuan dari pekerja ke perusahaan serta perubahan budaya manajemen (Mayo, 2000).

Pemberdayaan Pegawai

Menurut Robbins (2003), dalam Wibowo (2005), memberikan pengertian pemberdayaan sebagai menempatkan pekerja bertanggungjawab atas apa yang mereka kerjakan. Menurut Khan (2007) dalam Arifin, dkk (2014) menyatakan bahwapemberdayaan merupakan upaya untuk menjadi sumber daya manusia lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka yang nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka, dengan indikator yaitu keterlibatan pegawai dalam mengidentifikasi permasalahan, kepercayaan antara anggota dalam organisasi, rasa percaya diri pegawai terhadap kemampuan yang dimiliki, komunikasi antara anggota dalam organisasi.

Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja adalah kepuasan dan ketidakpuasan dalam pekerjaan sebagai reaksi emosional yang komplek terhadap sesuatu pekerjaan. MenurutSeptiadi, Sintaasih, dan Wibawa (2017) Keterlibatan kerja berarti bahwa karyawan berempati dengan pekerjaan mereka, berpartisipasi aktif di dalamnya, dan melihat prestasi mereka lebih berharga untuk kesejahteraan mereka.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya (Hasibuan, 2005: 202).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan – tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Indra Kharis, 2015). Menurut Robert dan Kinicki (dalam Robert Kreitner, 2011) bahwa komitmen organisasi adalah cerminan dimana seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya.

Perumusan Hipotesis

Pengaruh Pemberdayaan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2003), dalam Wibowo (2005), memberikan pengertian pemberdayaan sebagai menempatkan pekerja bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan. Peningkatan level pemberdayaan penting untuk diterapkan agar menciptakan kepuasan kerja. Pemberdayaan karyawan sebagai proses untuk membuat karyawan lebih mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi saat menyelesaikan pekerjaannya dengan rasa tanggung jawab yang tumbuh karena merasa diberikan kepercayaan oleh atasan atau perusahaan.

H1 : Pemberdayaan pegawai berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2016) keterlibatan kerja adalah seorang karyawan yang mengukur dirinya dengan mengidentifikasi pekerjaannya serta berpartisipasi aktif dalam perusahaannya serta menganggap bahwa pekerjaannya itu penting bagi harga diri dan hidupnya. Keterlibatan kerja mempunyai hubungan moderat dengan kepuasan kerja. Keterlibatan kerja karyawan dapat memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam pencapaian tujuan (Robbins dan Judge 2008: 281).

H2 : Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Culibrk, dkk (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap seorang karyawan terhadap tugas yang diperolehnya. Individu yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dan keinginan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin rendah. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin memotivasi karyawan juga dalam proses peningkatan komitmen organisasi dan sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan, karyawan tidak akan memiliki motivasi untuk memberikan peningkatan komitmen organisasi (Abuhashesh et al., 2019).

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Pemberdayaan Pegawai terhadap Komitmen Organisasi

Pemberdayaan karyawan merupakan proses pemberian kekuatan kepada karyawan untuk dapat menginisiasi perubahan, dengan demikian akan dapat mendorong mereka untuk mengambil tanggungjawab atas apa yang mereka lakukan (Snell and Bohlander, 2013). Pemberdayaan karyawan membantu meningkatkan komitmen organisasional, karena apabila yang diberikan perusahaan seimbang dan layak, maka komitmen yang dipegang oleh karyawan terhadap perusahaan pun akan meningkat (Amalia & Rizaldi, 2021).

H4 : Pemberdayaan pegawai berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Robbins (2011:88) menyatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan salah satu bentuk seorang pegawai yang memiliki komitmen terhadap tempatnya bekerja atau biasa disebut komitmen organisasi.

Pengaruh keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi juga dijelaskan melalui penelitian terdahulu oleh Purnomo, *et al* (2018); Tarman (2019); Tanjung (2020); Sari & Amri (2022) menemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 5 (H5) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H5 : Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

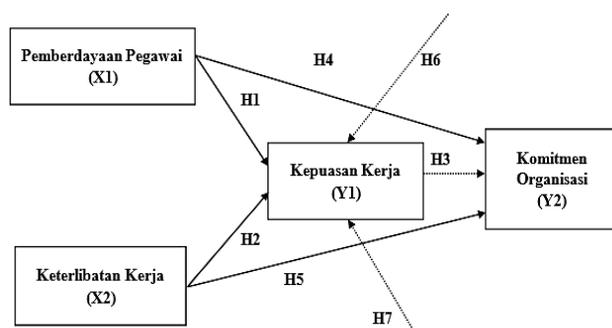
Pengaruh Pemberdayaan Pegawai terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Apabila karyawan merasa diberdayakan, mereka akan memiliki kepuasan kerja dan akibatnya komitmen organisasi mereka meningkat (Tarigan, 2015). Pekerja yang percaya bahwa mereka diberdayakan, mereka akan memiliki karakteristik motivasi dan komitmen pribadi, merasa bahwa mereka bertanggungjawab untuk melakukan upaya tingkat tinggi dan perasaan kualitas (Mira, Choong, & Thim, 2019).

H6 : Pemberdayaan pegawai berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja variabel mediasi.

Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Keterlibatan kerja akan mempengaruhi tingkat absensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Karyawan yang puas cenderung memiliki tingkat komitmen organisasi yang baik. Komitmen organisasi akan menimbulkan identifikasi, keterlibatan dan loyalitas karyawan pada organisasi sehingga organisasi akan mendapatkan hal-hal positif dari karyawan. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap keterlibatan kerja adalah kepuasan kerja.



Kerangka pikir penelitian diatas memperlihatkan bahwa pemberdayaan pegawai dan keterlibatan kerja sebagai variabel *independent*, komitmen organisasi sebagai variabel *dependent*, dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 578 pegawai, teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Amirin, 2011) dengan batas kesalahan 5 %. Dari rumus tersebut dengan jumlah populasi sejumlah 578 pegawai, maka didapatkan sampel sebanyak 236 responden. Selanjutnya dilakukan penentuan jumlah sampel menggunakan teknik *Proportional Random Sampling*.

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada uji validitas dilakukan, menunjukkan bahwa nilai *Corrected Item Total Correlation* atau r hitung setiap indikator lebih besar dari r tabel = 0,138 ($N - 2 = 236 - 2 = 234$, $\alpha = 0,05$) pada lampiran, yang berarti indikator-indikator tersebut menunjukkan valid atau sah diteliti. Pada uji reliabilitas yang dilakukan, menunjukkan bahwa hasil pengujian menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* atau r hitungnya lebih besar dari 0,70 (r standar), sehingga dapat disimpulkan realibel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas Jalur I dan II

Berdasarkan gambar output SPSS uji normalitas terlihat bahwa titik – titik yang ada mendekati garis diagonal.

Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garisdiagonalnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model fit atau baik dan dapat dinyatakan pula bahwa distribusi data residual normal.

2. Uji Multikolonieritas

Hasil uji multikolonieritas menunjukkan Jalur I dan II mempunyai nilai VIF di bawah 10, nilai tolerance > 0,10, hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya hubungan antara variabel independen satu dengan variabel independen lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi jalur I danJalur II tidak terdapat Multikolonieritas.

3. Uji Autokorelasi

Nilai uji *Durbin Watson* jalur I sebesar 1,929. Nilai $d_l = 1,777$ dan nilai $d_u = 1,809$ ($K= 2$ dan $n= 236$, pada lampiran). Nilai *Durbin- Watson* jalur I berada diantara d_u dan $4-d_u$, yakni $1,809 < 1,929 < 4-1,809$ dengan hasil perhitungan $1,809 < 1,929 < 2,191$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi pada model regresi jalur I. Selanjutnya nilai uji *Durbin Watson* jalur II sebesar 1,864. Nilai $d_l = 1,769$ dan nilai $d_u = 1,817$ ($K=3$ dan $n= 236$, pada lampiran). Nilai *Durbin- Watson* jalurII berada diantara d_u dan $4-d_u$, yakni $1,817 < 1,864 < 4-1,817$ dengan hasil perhitungan $1,817 < 1,864 < 2,183$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi pada model regresi jalur II.

Uji Kelayakan Model

Hasil pengujian koefisien determinasi pada jalur I menunjukkan bahwa angka *adjusted R square* atau *adjusted R²* sebesar 0,499. Hal ini berarti bahwa variabel pemberdayaan pegawai dan keterlibatan kerja dapat menjelaskan variasi dari variabel kepuasan kerja sebesar 49,9% sedangkan yang 50,1% dijelaskan variabel/ faktor lain di luar model yang diteliti. Nilai F hitung = 118,068 > F tabel = 3,03 (df1 = k = 2 dan df2 = n – k – 1 = 236 – 2 – 1 = 233, $\alpha = 0,05$) dapat dilihat pada lampiran, dengan angka signifikansi = 0,000 < $\alpha = 0,05$ (signifikan). Berdasarkan pengujian *adjusted R²* dan F di atas dapat disimpulkan model persamaan regresi layak untuk digunakan.

Pembahasan

Berdasarkan uji hipotesis di atas, maka dapat dijelaskan bahwa hasil analisis menunjukkan pemberdayaan pegawai berpengaruh positif ($\beta_1 = 0,327$) dan signifikan (t hitung = 5,687 > t tabel = 1,651, sig = 0,000) terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 1 (H1) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin optimal pemberdayaan pegawai maka semakin tinggi kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Desra, *et al* (2019) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberdayaan pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai. Johan (2020) menemukan bahwa pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Muliati (2021) menemukan bahwa pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Keterlibatan kerja berpengaruh positif ($\beta_2 = 0,465$) dan signifikan (t hitung = 8,086 > t tabel = 1,651, sig = 0,000) terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 2 (H2) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Wuarlima, *et al* (2019) menemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Marwan, *et al* (2020) menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sriani, *et al* (2022) menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian Herawati & Maretha (2022) menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

REFERENSI

- Abuhashesh, M., Al-Dmour, R., & Ed Masa'deh, R. ' (2019). Factors that affect Employees Job Satisfaction and Performance to Increase Customers' Satisfactions. *Journal of Human Resources Management Research*, 2019(April), 2166–2184
- Afandi, P. 2016. *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ahakwa, I., Yang, J., Tackie, E. A., & Atingabili, S. (2021). The Influence Of Employee Engagement, Work Environment And Job Satisfaction On Organizational Commitment And Performance Of Employees: A Sampling Weights In PLS Path Modelling. *SEISENSE Journal Of Management*, 4(3), 34-62
- Alkahtani, N., Iqbal, S., Sohail, M., Sheraz, F., Jahan, S., Anwar, B., & Haider, S. (2021). Impact Of Employee Empowerment On Organizational Commitment Through Job Satisfaction In Four And Five Stars Hotel Industry. *Management Science Letters*, 11(3), 813-822
- Allen, Natalie J and Meyer, John P, 1996. "The Measurement And Antecedents Of Affective, Countinuanance And Normative Commitment To Organization," *Journal of Occupational Psychology*, Vol 63, Hal 1-18
- Amalia, G. N., & Rizaldi, A. (2021). Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kecerdasan Emosional, Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Pada Plan A Di Perusahaan Industri Suku Cadang Dan Aksesoris Kendaraan Bermotor Kota Cimahi. *Journal Of Economics, Management, Business And Accounting*, 1(2), 180-195
- Amirin, T. 2011, *Populasi dan Sampel Penelitian 4: Ukuran Sampel Rumus Slovin*. Jakarta: Erlangga
- Andika, R., & Darmanto, S. (2020). The Effect Of Employee Empowerment And Intrinsic Motivation On Organizational Commitment And Employee Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(2), 241-251