

## **PENGARUH PEMBERDAYAAN TERHADAP KOMITMEN DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA DENGAN PEMENUHAN UNSUR-UNSUR MOTIVASI KARYAWAN OLEH ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI (KASUS DI STIE YKPN YOGYAKARTA)**

*Rosalina Gloria Usmany*

*E-mail: [rosalina.jh@gmail.com](mailto:rosalina.jh@gmail.com)*

### **ABSTRACT**

This study test the effect of empowerment on commitment and its impact on performance can occur if the fulfillment of the elements of employee motivation by the organization fulfilled. Therefore, the aim of this study was to investigate the effect of empowerment on the commitment, the effect of commitment on performance, the effect of moderation in the relation of empowerment, commitment, and performance. Respondents in this study were employees or active employees that exist in STIE YKPN Yogyakarta. The Hypotheses 1 and 2 are tested using Structural Equation Modelling (SEM) with a Amos 22 computer program and the Hypotheses 3 is tested using subgroup analyzes. These results indicate that the hypotheses 1 which states that empowerment have a positive and significant effect on commitment is accepted. Hypothesis 2 which states that commitment have a positive and significant on performance is rejected. Hypothesis 3 which test the effect of empowerment on commitment and the effect off commitment on performance will be stronger in people who satisfied the elements of motivation than those who are not satisfied is accepted.

**Keywords:** empowerment, commitment, motivation

**JEL Classification:** M12

### **PENDAHULUAN**

Pemberdayaan karyawan menjadi suatu hal yang paling penting bagi suatu perusahaan atau organisasi, karena di dalam menghadapi era persaingan dan pelayanan, setiap perusahaan atau organisasi membutuhkan karyawan yang cepat tanggap dan mandiri sehingga organisasi mempunyai keunggulan kompetitif melalui sumber daya manusianya. Seorang karyawan harus mempunyai komitmen dalam menjalankan tugasnya dalam organisasi, sehingga pemberdayaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dapat mendorong semangat kerja karyawan tersebut. Komitmen dipandang penting dalam suatu organisasi, karena dengan berkomitmen yang tinggi seseorang karyawan akan bersikap profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah disepakati bersama dalam organisasi, yang fokusnya adalah nilai-nilai dan sikap yang dimiliki oleh karyawan.

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi atau perusahaan. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan kualitas yang lebih tinggi dalam penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Dengan komitmen karyawan yang dimiliki, maka dapat menghasilkan

kinerja yang maksimal bagi perusahaan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Bagaimanapun tidak semua karyawan akan memberikan respon yang sama atas upaya pemberdayaan yang dilakukan dalam organisasi. Salah satu variabel yang mungkin membedakan hal itu adalah apakah unsur-unsur motivasi dipenuhi oleh organisasi. Setiap karyawan memiliki kebutuhan fisik dan psikologis yang harus dipenuhi. Jika organisasi memenuhi kebutuhan fisik dengan mengkaji dengan baik dan memberikan fasilitas kerja yang memadai, dan organisasi memberikan kebutuhan psikologis bagi karyawan yang mencakup pemberian dukungan, maka upaya organisasi melakukan pemberdayaan akan berjalan baik.

#### MATERI DAN METODE PENELITIAN

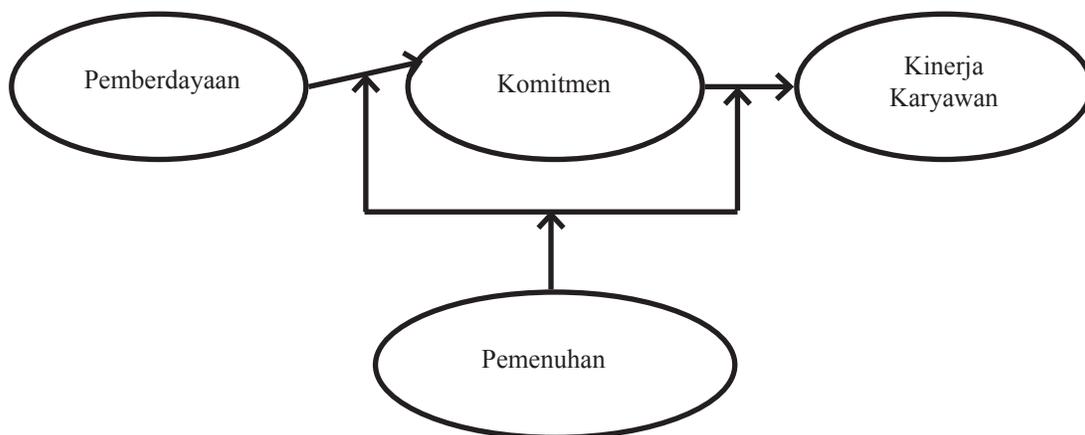
Model penelitian ditunjukkan pada Gambar 1. Pada gambar ini dijelaskan bahwa adanya pengaruh pemberdayaan terhadap komitmen dan dampaknya pada kinerja dengan pemenuhan unsur-unsur motivasi karyawan oleh organisasi sebagai variabel pemoderasi.

Dalam penelitian Lie *et al.* (2007) dijelaskan bahwa ketika persepsi pemberdayaan kerja meningkat maka komitmen organisasi juga meningkat. Selain merupakan asset organisasi yang vital, SDM (pegawai) adalah pelanggan internal yang menentukan kualitas

akhir dari suatu produk atau jasa dan organisasi. Akan tetapi kenyataannya masih banyak organisasi yang mengeksploitasi pegawainya dan tidak memberikan peluang kepadanya untuk berkembang dan berprestasi secara optimal. Hasan Nongkeng (2012) mengemukakan bahwa pemberdayaan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional, semakin meningkat pemberdayaan, maka semakin meningkat pula komitmennya. Berdasar uraian yang telah disampaikan, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1:** Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap komitmen

Konsep tentang komitmen organisasi berkembang pada studi awal mengenai loyalitas individu yang diharapkan para karyawan. Keterikatan kerja yang sangat erat merupakan suatu kondisi yang dirasakan para karyawan sehingga menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki. Wright (1992) mendukung bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Hal serupa juga di kemukakan oleh Rivai (2005) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan. Berdasar uraian yang telah disampaikan, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 1  
Model Penelitian

**H2:** Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh moderasi pemenuhan unsur-unsur motivasi pada hubungan pemberdayaan, komitmen, dan kinerja. Hubungan pemberdayaan, komitmen, dan kinerja akan dipengaruhi oleh pemenuhan unsur-unsur motivasi oleh organisasi. Karyawan yang terpenuhi unsur-unsur motivasinya akan lebih merasa terikat dengan organisasi, menganggapi prakerek organisasi yang berjalan dengan baik, dan juga berkinerja dengan baik. Berdasar uraian dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah merupakan sejumlah proses-proses psikologi- kal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persentasi kegiatan-kegiatan sukarela (*volunter*) yang diarahkan ke tujuan tertentu, baik yang bersifat internal, atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi. Berdasar uraian yang telah disampaikan, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H3:** Pengaruh pemberdayaan pada komitmen dan pengaruh komitmen pada kinerja akan lebih kuat pada orang yang dicukupi unsur-unsur motivasinya daripada orang yang tidak dicukupi unsur-unsur motivasinya

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data diperoleh oleh peneliti menggunakan kuesioner dengan cara menemui langsung responden di lapangan. Tujuan peneliti menemui

responden langsung adalah agar kriteria responden sesuai dengan kebutuhan penelitian, untuk menjelaskan maksud dan tujuan meminta bantuan responden mengisi kuesioner, menjawab pertanyaan responden seputar kuesioner, dan menjelaskan kepada mereka apabila ada item pertanyaan yang kurang dimengerti. Kriteria responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pria dan wanita yang aktif bekerja di kampus STIE YKPN sebanyak 118 berpartisipasi dalam penelitian ini. Pengumpulan data dilakukan selama kuranglebih seminggu yakni dimulai sejak tanggal 22 juni 2015 sampai dengan tanggal 29 juni 2015.

**HASIL PENELITIAN**

Dalam penelitian ini kuesioner ditunjukkan kepada 118 responden yang ada pada kampus STIE YKPN, tetapi hanya 96 kuesioner yang dapat terpakai atau dengan *response rate* sebesar 94,82%. Sejumlah kuesioner tidak dapat digunakan karena tidak memenuhi syarat dalam pengisian kuesioner, yaitu responden tidak mengisi kuesioner tersebut dengan lengkap. Dalam penelitian ini, analisis demografi dilakukan dengan mengklasifikasikan responden berdasar pada jenis kelamin, umur, status pendidikan, Hasil analisis demografi dirangkum dalam tabel-tabel berikut:

**Tabel 1**  
**Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Pria	72	75,0%
Wanita	20	20,8%
Total	96	100%

**Tabel 2**  
**Profil Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah Responden	Persentase
< 30 tahun	6	7,02%
30-40 tahun	14	16,38%
> 40 tahun	66	77,22%
Total	86	100%

**Tabel 3**  
**Profil Responden Berdasarkan Status Pendidikan**

Status Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMP	12	12,5%
SMA	62	64,6%
D3	9	9,4%
S1	9	9,4%
Total	96	100%

Berdasarkan Tabel 1 diperoleh hasil bahwa responden pria berjumlah 72 orang dengan persentase sebesar 75,0%, sedangkan responden wanita berjumlah 20 orang dengan persentase sebesar 20,8%. Hal ini menunjukkan bahwa, responden pria lebih banyak berpartisipasi dalam penelitian ini dibandingkan dengan responden wanita.

Berdasar Tabel 2 diperoleh hasil bahwa usia responden didominasi oleh usia > 40 tahun dengan jumlah 66 orang dan persentase sebesar 77,22%. Tertinggi kedua adalah usia 30-40 tahun dengan jumlah 14 orang dan persentase sebesar 16,38%. Jumlah tersebut mengindikasikan bahwa responden didominasi oleh karyawan berusia > 40 tahun.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 3 diperoleh hasil bahwa sebagian besar responden berpendidikan SMA dengan jumlah 62 orang dan persentase sebesar 64,6%. Tertinggi kedua adalah responden dengan pendidikan SMP dengan jumlah 12

orang dan persentase sebesar 12,5%.

**PEMBAHASAN**

Pengujian validitas adalah pengujian item – item pernyataan dalam kuesioner yang bertujuan untuk mengetahui apakah item-item pernyataan tersebut benar-benar dapat mengukur konsep-konsep yang dimaksudkan dalam penelitian dengan tepat. Pernyataan dikatakan valid jika nilai *factor loading* lebih dari 0,5. Pengujian menggunakan alat bantu program aplikasi statistik yaitu *software* SPSS versi 19 untuk analisis faktor variabel-variabel yang terdapat pada penelitian ini, yaitu pemberdayaan, komitmen, kinerja dan motivasi. Variabel independen pemberdayaan terdiri dari 4 item pernyataan dengan kode P1 sampai dengan P6. Hasil uji analisis faktor variabel ini dapat dilihat melalui tabel berikut.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Pemberdayaan**

Kode	Item Pernyataan	Factor Loading	Status
P1	Saya dapat memilih cara bagaimana saya melakukan pekerjaan saya	.839	Valid
P2	Saya memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap apa yang terjadi di bagian kerja saya.	.873	Valid
P3	Saya memiliki kontrol yang cukup besar terhadap apa yang terjadi pada bagian kerja saya.	.796	Valid
P4	Peran saya terhadap segala sesuatu yang terjadi pada bagian saya sangat besar.	.669	Valid
P5	Saya memiliki kesempatan untuk mandiri dan bebas dalam menentukan bagaimana saya melakukan pekerjaan saya.	.646	Valid

P6	Saya mendapat kebebasan memutuskan pendapat dalam melakukan pekerjaan saya sehari-hari.	.650	Valid
----	---	------	-------

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Variabel Komitmen**

Kode	Item Pernyataan	Factor Loading	Status
K1	Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi di tempat saya bekerja.	.629	Valid
K2	Organisasi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya.	.554	Valid
K3	Saya merasa masalah organisasi di tempat saya bekerja juga seperti masalah saya.	.607	Valid
K4	Saya sulit terikat dengan organisasi lain seperti organisasi di tempat saya bekerja.	< 0,5	Tidak Valid
K5	Saya merasa ikut memiliki organisasi di tempat saya bekerja.	.772	Valid

**Tabel 6**  
**Hasil Uji untuk Variabel Kinerja Karyawan**

Kode	Item Pernyataan	Factor Loading	Status
KK1	Saya sering bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.	.728	Valid
KK2	Saya sering merasa dapat bekerja dengan baik dibawah arahan atasan saya.	.568	Valid
KK3	Saya memenuhi tuntutan kinerja yang ditentukan dalam bekerja.	.706	Valid
KK4	Saya menjaga hubungan baik dengan atasan dan karyawan didalam lingkungan kerja saya.	.791	Valid
KK5	Saya bekerja dengan tetap konsisten pada tugas dan wewenang yang telah ditentukan.	.807	Valid

Berdasar Tabel 4 maka semua item kuesioner adalah valid. Variabel independen komitmen terdiri dari 5 item pernyataan dengan kode K1 sampai dengan K5. Hasil uji analisis faktor variabel ini dapat dilihat melalui tabel berikut.

Tabel 5 menunjukkan bahwa item pertanyaan K1,K2,K3,K5 adalah valid, sehingga hanya item pernyataan K4 yang tidak digunakan dalam pengujian hipotesis. Variabel kinerja karyawan terdiri dari 5 item

pernyataan dengan kode KK1 sampai dengan KK5. Hasil uji analisis faktor untuk variabel ini dapat dilihat melalui tabel berikut.

Tabel 6 menunjukkan bahwa semua item pernyataan valid sehingga dapat digunakan untuk pengujian hipotesis. Variabel independen motivasi terdiri dari 5 item pernyataan dengan kode M1 sampai dengan M5. Hasil uji analisis faktor variabel ini dapat dilihat melalui tabel berikut.

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Pemenuhan unsur-unsur Motivasi**

Kode	Item Pernyataan	Factor Loading	Status
M1	Dalam bekerja, bapak/ibu/sdr/i sering mendapat pengakuan baik dari atasan maupun dari teman terhadap hasil kerja.	.772	Valid
M2	Saya merasa pemberian insentif pada setiap bagian cukup adil.	.640	Valid
M3	Fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diberikan unit kerja memadai.	.549	Valid
M4	Saya dihargai atas pekerjaan yang saya lakukan.	.818	Valid
M5	Saya tertantang untuk mengerjakan pekerjaan lebih baik daripada rekan kerja yang lain.	.549	Valid

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach alpha	Kategori
Pemberdayaan	0.840	Reliabilitas baik
Komitmen	0.514	Reliabilitas cukup
Motivasi	0.687	Reliabilitas baik
Kinerja	0.751	Reliabilitas baik

Tabel 7 menunjukkan bahwa semua item pernyataan valid, sehingga dapat digunakan untuk pengujian hipotesis. Uji reliabilitas adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui keakuratan dan ketepatan dari suatu alat ukur dalam suatu prosedur pengukuran (Widodo,2006). Uji reliabilitas juga digunakan untuk mengetahui apakah hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan lebih dari satu kali dengan alat ukur yang sama untuk peristiwa yang tertentu. Peneliti

melakukan pengujian dengan menggunakan SPSS 19 guna mengetahui *crombach alpha* yang secara umum digunakan untuk mengukur reliabilitas sampel penelitian.

Berdasar hasil uji reliabilitas, diperoleh hasil bahwa kusioner yang mewakili variabel pemberdayaan, komitmen, motivasi dan kinerja karyawan adalah *reliable*.

**Tabel 9**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

No.	Isi Hipotesis	Standardized Regression Weights	P	Keterangan
H1	Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan.	0,036	0.011	Hipotesis diterima
H2	Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	0,553	0.000	Hipotesis diterima

Berdasar Tabel 9, maka koefisien regresi untuk pemberdayaan sebesar 0,036 pada P sebesar 0,010, artinya pemberdayaan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen karyawan dan dapat dinyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Koefisien regresi untuk komitmen sebesar 0,553 pada P sebesar 0,000, artinya komitmen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan dapat dinyatakan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis ketiga

dapat dilihat pada Tabel 10.

Berdasar Tabel 10 dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Pada tingkat pemenuhan unsur-unsur motivasi tinggi, semua hubungan lebih kuat dilihat dari nilai beta yang signifikan. Jadi Pengaruh pemberdayaan pada komitmen dan pengaruh komitmen pada kinerja akan lebih kuat pada orang yang dicukupi unsur-unsur motivasinya daripada orang yang tidak dicukupi unsur-unsur motivasinya. Execution time summary

**Tabel 10**  
**Hasil Pengujian Hipotesis H3**

Isi Hipotesis	Pemenuhan Motivasi Rendah		Pemenuhan Motivasi Tinggi	
	<i>Standardized Regression Weights</i>	<i>P_value</i>	<i>Standardized Regression Weights</i>	<i>P_value</i>
Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan.	-0.021	0,086	0.146	0,000
Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	0.004	0.993	0,453	0,006

**SIMPULAN DAN SARAN**

**Simpulan**

Berdasar hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa 1) pemberdayaan berpengaruh positif terhadap komitmen, berarti semakin tinggi pemberdayaan yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin tinggi komitmen terhadap pekerjaan maupun organisasi. Pemberdayaan ini diberikan pada karyawan untuk menggali kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan sehingga dapat berkomitmen untuk menjalankan tugas sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan; 2) komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, makin tinggi komitmen karyawan, kinerja akan semakin baik; 3) pemenuhan unsur-unsur motivasi oleh organisasi memoderasi hubungan pemberdayaan, komitmen, dan kinerja. Pengaruh pemberdayaan pada komitmen dan pengaruh komitmen pada kinerja akan signifikan pada kondisi pemenuhan unsur-unsur motivasi yang tinggi.

**Saran**

Bagi penelitian yang akan datang, diharapkan agar melakukan pemeriksaan kembali item-item pertanyaan pada kuesioner. Tujuannya agar item pertanyaan tersebut menjadi valid dan dapat digunakan untuk pengujian hipotesis. Selain itu, sebaiknya melakukan penambahan jumlah dan perluasan responden. Penelitian selanjutnya juga diharapkan agar dapat menambah variabel-variabel yang dapat mengacu pada pencapaian kinerja pada suatu perusahaan.

**DAFTAR PUSTAKA**

Erez, A. & Judge, T. A. 2001. "Research Reports, Relationship of Core Self Evaluation to Setting, Motivation and Performance". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 3 (2): 87-99.

- Lie, AnitaM.M., Chiu, W.M., and Fellows, Richard, 2007. *Enhancing Commotment through Work Empowerment, Engineering, Construction, and Architecture Management*.
- Likert, R. 1932. "A Technique for the Measurement of Attitudes". *Archives of Psychology*, Vol. 140: 1–55.
- Nongkeng, Hasan 2012. Pengaruh Pemberdayaan, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Dosen (Presepsi Dosen di Pekerjaan PTS Kompertis Wilayah IX Sulawesi di Makasar).
- Newstrom, J. W., & Davis, K. 1993. *Organizational Behavior: Human Bahavior At Work*.
- Rivai, Harif A 2005, Pengaruh Kompensasi, komitmen Organisasional, dan Kompetensi terhadap Kinerja Individual.,
- Spreitzer, M. Grethen. 1995. "Psychological Empowerment Measurement in the Workplace: Demension, Measurement, and Validition". *Academy of Management Journal*, Vol. 5(1): 35-46.
- Widodo, P.B. (2006). Reliabilitas dan validitas Konstruk Skala Konsep Diri untuk Mahasiswa Indonesia. *Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro*, 3(1): 26-39
- Wright, P.L.1991. *Motivation in organizations: Analysing Organizational Behavior*.