

PENGARUH *EMPOWERMENT* DAN *JOB CHARACTERISTICS* TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BPN SIJUNJUNG

Alges Muhammad Rozi¹, M. Afuan², Hilda Mary³
^{1,2,3} Universitas Putra Indonesia YPTK Padang
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Info Artikel	ABSTRAK
Sejarah artikel: Diterima Februari 12, 2025 Revisi Maret 12, 2025 Diterima 24 April, 2025 Kata kunci: <i>Empowerment</i>, <i>Job Characteristics</i>, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja	Penelitian ini bertujuan untuk menguji seberapa besar pengaruh <i>empowerment</i> dan <i>job characteristics</i> terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada BPN Sijunjung. Metode pengumpulan data melalui survei dan mengedarkan kuisioner, dengan sampel 45 responden. Metode analisis yang digunakan <i>structural equation modeling</i> menggunakan smartpls. Hasil penelitian yang didapatkan pengaruh yang signifikan <i>empowerment</i> terhadap komitmen organisasi. Terdapat pengaruh yang signifikan <i>job characteristics</i> terhadap komitmen organisasi. Terdapat pengaruh yang signifikan <i>empowerment</i> terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan <i>job characteristics</i> terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan <i>empowerment</i> terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi. Terdapat pengaruh yang signifikan <i>job characteristics</i> terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY-SA. 
Penulis yang sesuai: Alges Muhammad Rozi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Putra Indonesia YPTK Padang 25145 Padang, Sumatera Barat	

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam mengelola dan menjalankan fungsi organisasi dalam sebuah organisasi. Fungsi organisasi dalam sebuah organisasi di pegang penuh oleh sumber daya manusia. Organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang baik akan mampu menjalankan fungsi organisasi dengan baik pula. Fungsi organisasi yang dijalankan dengan benar oleh sumber daya manusia yang ada pada organisasi akan mampu menunjang kinerja dan meningkatkan produktifitas organisasi tersebut. Kegiatan organisasi berjalan begitu dinamis, dimana kekuatan internal dan eksternal cenderung telah mendorong terjadinya perubahan terhadap peraturan yang ditetapkan sebelumnya. Berkenaan dengan hal itu, sebagai konsekuensinya organisasi harus memperhatikan kualitas sumber daya manusia sehingga mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Manajemen SDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi organisasi agar tujuan dapat dicapai secara optimal. Manajemen SDM menjadi

bagian dari ilmu manajemen (*management science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan proses operasional organisasi (Muryani, 2022).

Saat ini manajemen SDM berubah dan fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lainnya di dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan serta memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategik dalam organisasi, dengan kata lain fungsi SDM lama menjadi lebih bersifat strategik. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam sebuah perusahaan peran sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam menentukan keefektifan berjalannya suatu perusahaan (Yunus, 2022).

Sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam perusahaan yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang. Pada era ini, semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan harus selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, perilaku serta penentu terwujudnya tujuan organisasi. Penggunaan tenaga kerja yang efektif merupakan kunci keberhasilan peningkatan kinerja karyawan sehingga dibutuhkan suatu kebijakan perusahaan untuk penggerak karyawan agar mampu bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Produktivitas merupakan tolak ukur suatu perusahaan untuk mengukur kinerja karyawan (Yulistiyono, 2021).

Dampak kinerja bagi organisasi yaitu untuk perkembangan dan kemajuan organisasi tersebut. Perkembangan kemajuan organisasi meliputi perkembangan teknologi industri serta kemajuan dalam bidang operasional organisasi. Selain itu dampak utama kinerja bagi organisasi yaitu pencapaian tujuan organisasi. Organisasi akan selalu berupaya meningkatkan kinerja individu untuk mendapatkan hasil yang maksimal sehingga tujuan dari organisasi tercapai. Dengan tercapainya tujuan dari organisasi maka akan mampu mensejahterakan anggotanya. Hal yang penting dalam kinerja yaitu kualitas, kuantitas ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Kualitas kerja diukur dari persepsi individu terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas keterampilan dan kemampuan individu. Kuantitas kerja yang merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Ketepatan waktu tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan. Efektivitas tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Kemandirian tingkat seorang individu yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Kinerja yang baik dari individu dapat dilihat dari kemampuan seorang individu dalam memahami dan menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya sehingga dalam bekerja mendapatkan hasil yang optimal dan memuaskan.

Kesuksesan karyawan dalam kinerjanya bisa dijelaskan melalui penilaian karyawan terhadap hasil mereka saat dikontrol secara internal atau eksternal. Karyawan yang terkontrol secara internal akan lebih puas dengan pekerjaannya, dikarenakan karyawan tersebut beranggapan bahwa penyebab dan akibat suatu kejadian berada dalam kendali mereka. Karyawan ini merasa kehidupan mereka dikendalikan oleh perilaku, keahlian dan kemampuan mereka sendiri. Sebaliknya, karyawan yang terkontrol secara eksternal merasa penyebab dan akibat suatu peristiwa berada di luar kendali mereka dan memandang penyebab kejadian berasal dari lingkungan luar, sehingga menurunkan kinerja karyawan itu sendiri.

Pekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. 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. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam

mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya (**Edhie Rachmad, 2022**).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan adanya perbedaan pada masing-masing individu, semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, demikian pula sebaliknya. Kepuasan kerja sebagai sekumpulan perasaan, kepuasan kerja bersifat dinamis, dapat menurun dan timbul pada waktu dan tempat berbeda (**Muryani, 2022**).

Badan Pertanahan Nasional (disingkat BPN) adalah lembaga pemerintah nonkementerian di Indonesia yang mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang Pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. BPN dahulu dikenal dengan sebutan kantor Agraria. Pada masa pemerintahan Presiden Joko Widodo fungsi dan tugas dari organisasi Badan Pertanahan Nasional dan Direktorat Jenderal Tata Ruang Kementerian Pekerjaan Umum digabung dalam satu lembaga kementerian yang bernama Kementerian Agraria dan Tata Ruang. Sejak 21 Oktober 2024 jabatan Kepala BPN dipangku oleh Menteri Agraria dan Tata Ruang Nusron Wahid. Berikut data pencapaian sasaran kinerja kantor Pertanahan Sijunjung tahun 2024:

Tabel 1.1

Pencapaian Sasaran Kinerja Atas Kepuasan Kerja Kantor Pertanahan Sijunjung Tahun 2024

No	Indikator	Item Capaian Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
1.	Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)	1. Diklat untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan	100%	80%
		2. Diklat memberikan perbaikan sikap dalam melaksanakan tugas	100%	80%
		3. Kesempatan untuk mengikuti diklat	100%	80%
2.	Kegiatan Non Diklat	1. Mengembangkan diri dengan belajar secara mandiri	100%	80%
		2. Pimpinan memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri	100%	80%
		3. Peningkatan kinerja melalui kegiatan non diklat	100%	70%
3.	Tugas Pendidikan	1. Kesempatan mengikuti tugas pendidikan (belajar)	100%	90%
		2. Meningkatkan kinerja melalui tugas pendidikan (belajar)	100%	70%
		3. Kesesuaian tugas pendidikan dengan kebutuhan	100%	70%
4.	Kualitas Kerja	1. Penyelesaian tugas dengan ketelitian	100%	70%
		2. Mengurangi tingkat kesalahan dalam pekerjaan	100%	80%
		3. Penyelesaian pekerjaan dengan rapi	100%	75%

Sumber: Kantor Pertanahan Sijunjung, 2024

Berdasarkan tabel 1.1 diatas pencapaian sasaran kinerja indikator pendidikan dan pelatihan (diklat), pada item capaian sasaran kinerja diklat untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan target 100% realisasi 80%, pada item capaian sasaran kinerja diklat memberikan perbaikan sikap dalam melaksanakan tugas target 100% realisasi 80%, pada item capaian sasaran kinerja kesempatan untuk mengikuti diklat target 100% realisasi 80%, pada item capaian sasaran kinerja kesesuaian diklat dengan jabatan dan tugas pegawai target 100% realisasi 70%.

Pencapaian sasaran kinerja indikator kegiatan non diklat, pada item capaian sasaran kinerja mengembangkan diri dengan belajar secara mandiri target 100% realisasi 80%, pada item capaian sasaran kinerja pimpinan memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri melalui kegiatan non diklat target 100% realisasi 80%, pada item capaian sasaran kinerja peningkatan kinerja melalui kegiatan non diklat target 100% realisasi 70%. Pencapaian sasaran kinerja indikator tugas

pendidikan, pada item capaian sasaran kinerja kesempatan mengikuti tugas pendidikan (belajar) target 100% realisasi 90%, pada item capaian sasaran kinerja meningkatkan kinerja melalui tugas pendidikan (belajar) target 100% realisasi 70%, pada item capaian sasaran kinerja kesesuaian tugas pendidikan dengan kebutuhan target 100% realisasi 70%.

Pencapaian sasaran kinerja indikator kualitas kerja, pada item capaian sasaran kinerja penyelesaian tugas dengan ketelitian target 100% realisasi 70%, pada item capaian sasaran kinerja mengurangi tingkat kesalahan dalam pekerjaan target 100% realisasi 80%, pada item capaian sasaran kinerja Penyelesaian pekerjaan dengan rapi target 75% realisasi 75%. Namun dari beberapa indikator capaian sasaran kinerja kurang maksimal maka dapat disimpulkan kepuasan kerja tidak optimal disinyalir disebabkan oleh *empowerment* dan *job characteristics* melalui komitmen organisasi. Pernyataan diatas berarti dalam upaya menciptakan kinerja karyawan kantor Pertanahan Sijunjung masih terdapat kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi yang belum ideal masih ada di kantor Pertanahan Sijunjung antara lain adalah tidak mencapainya target yang telah ditentukan oleh kantor Pertanahan Sijunjung tiap tahun dan kurang stabilnya tingkat realisasi yang telah dicapai oleh kantor Pertanahan Sijunjung.

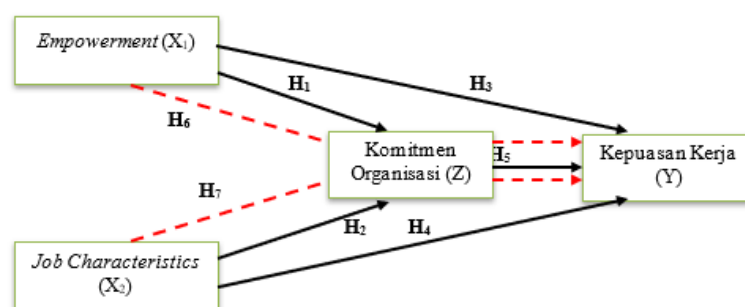
Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Disa, 2022) *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian (Aditya, 2022) *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian (Yuni, 2022) *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian (Zidan, 2022) *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian (Saktiawan, 2022) *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

TINJAUAN LITERATUR

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan adanya perbedaan pada masing-masing individu, semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, demikian pula sebaliknya. Kepuasan kerja sebagai sekumpulan perasaan, kepuasan kerja bersifat dinamis, dapat menurun dan timbul pada waktu dan tempat berbeda.

Komitmen Organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Pemberdayaan (*Empowerment*) merupakan suatu proses atau upaya yang bertujuan untuk meningkatkan kekuatan, kapasitas, dan otonomi individu atau kelompok agar dapat mengontrol dan mengelola kehidupan mereka sendiri. *Job characteristics* merupakan sifat-sifat atau atribut khusus yang terkait dengan suatu pekerjaan atau posisi tertentu dalam suatu organisasi.

Dari rumusan masalah, landasan teori dan kerangka konseptual tersebut, maka penulis dapat membuat gambaran kerangka pikir sebagai berikut:



METODE

2.1 Populasi dan Sampel

Menurut (Firdaus 2021) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga

objek dan benda-benda lainnya, populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada kantor Pertanahan Sijunjung sebanyak 45 orang.

2.2.1 Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam teknik analisis data dengan menggunakan SmartPLS ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item-item *score* atau *component score* yang diestimasi dengan Software PLS. Indikator dianggap mempunyai reliabilitas yang baik jika memiliki nilai diatas 0,7. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, *loading factor* 0,5 sampai 0,6 masih dapat diterima. Angka ini dapat kita lihat dengan merujuk pada tabel *outer loading* pada SmartPLS. Pada pengujian *composite reliability* ini terdapat dua tabel yang harus diamati yaitu nilai yang terdapat pada tabel *Composite reliability* dan *Cronbachs Alpha* yang nilai nya harus lebih besar dari 0,7. Untuk pengujian *Discriminant Validity* dapat dilihat pada nilai *cross loading*. Nilai korelasi indikator terhadap konstraknya harus lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara indikator dengan konstruk lainnya. Terdapat cara lain untuk menguji *Discriminant Validity* dengan membandingkan nilai akar dari *Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya [10].

2.2.2 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Mengevaluasi model struktural dengan melihat signifikansi hubungan antar konstruk/variabel. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*) yang menggambarkan kekuatan-kekuatan hubungan antar konstruk. Tanda atau arah dalam jalur (*path coefficient*) harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, signifikasinya dapat dilihat pada t test yang diperoleh dari proses *bootstrapping* (*resampling method*). Interpretasi nilai R^2 sama dengan interpretasi R^2 regresi linear, yaitu besarnya *variability* variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima.

Deskripsi Penelitian

Tabel 1. Perhitungan Hasil Penyebaran Kuesioner

No.	Kuesioner	Jumlah	Persentase%
1	Kuesioner yang didistribusikan	45	100
2	Kuesioner yang tidak kembali	0	0
3	Kuesioner yang salah isi (cacat atau rusak)	0	0
4	Kuesioner yang layak untuk olah data	45	100

Sumber: Hasil Survey, tahun 2025

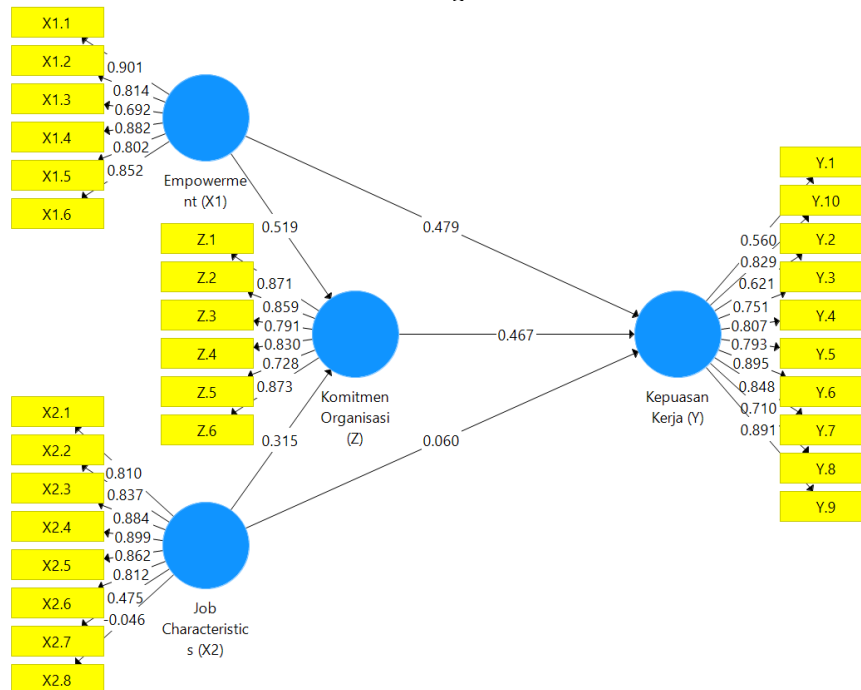
Analisis Data Penelitian

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS) memerlukan 2 tahap untuk penilaian dari sebuah model penelitian yaitu *outer model* dan *inner model*. Penilaian *outer model* bertujuan untuk menilai korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor konstraknya yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu item pernyataan. Pengujian *outer model* dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Terdapat tiga kriteria dalam penggunaan teknik analisa data untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Dalam tahap pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,7.

Pengujian *Outer Model (Structural Model)* Sebelum Eliminasi

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:

Gambar 2. *Outer Loadings* Sebelum Eliminasi

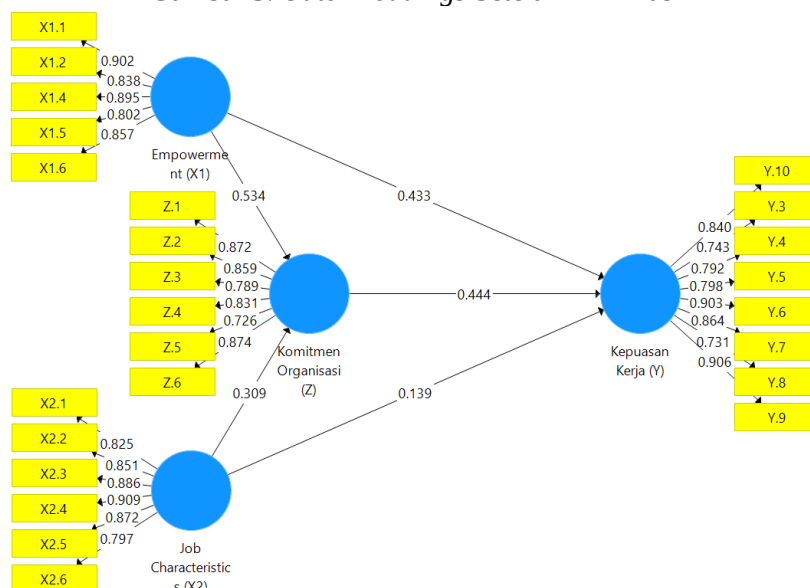


Dalam teknik analisis data dengan menggunakan *SmartPLS* ada tiga kriteria untuk menilai *outer model* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item-item *score* atau *component score* yang diestimasi dengan Software *PLS*. Indikator dianggap mempunyai reliabilitas yang baik jika memiliki nilai diatas 0,7

Pengujian *Outer Model (Structural Model)* Setelah Eliminasi

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:

Gambar 3. *Outer Loadings* Setelah Eliminasi



Penilaian *Average Variance Extracted* (AVE)

Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE untuk seluruh variabel.

Tabel 4. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

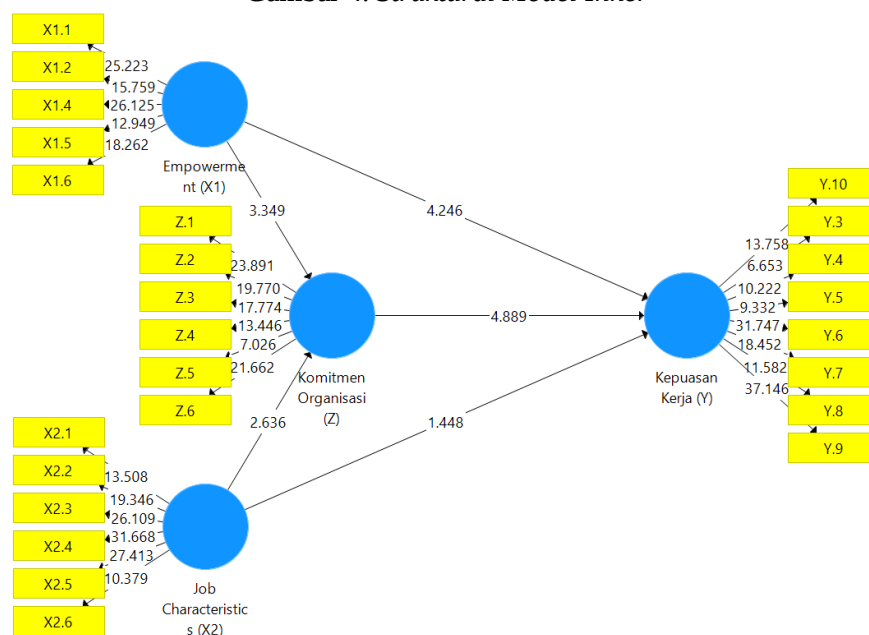
	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Kepuasan Kerja (Y)	0,680
<i>Empowerment</i> (X ₁)	0,738
<i>Job Characteristics</i> (X ₂)	0,735
Komitmen Organisasi (Z)	0,684

Berdasarkan Tabel 4. dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 kriteria yang direkomendasikan.

Pengujian *Inner Model* (*Structural Model*)

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk yang telah dihipotesiskan. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai *R-Square* untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen.

Gambar 4. *Struktural Model Inner*



Berdasarkan gambar diatas model struktur diatas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut:

- Model persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk *empowerment* dan *job characteristics* terhadap komitmen organisasi dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

$$\text{Komitmen Organisasi} = 3,349 \text{ Empowerment} + 2,636 \text{ Job Characteristics}$$

- Model persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk *empowerment*, *job*

characteristics dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan *error* yang merupakan kesalahan estimasi.

Kepuasan Kerja = 4,246 *Empowerment* + 1,448 *Job Characteristics* + 4,889 Komitmen Organisasi

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner* model akan dievaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*, berikut estimasi *R-Square*:

Tabel 4.3
Evaluasi Nilai R Square

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Y)	0,885	0,876
Komitmen Organisasi (Z)	0,638	0,621

Sumber : Hasil Uji Outer Model SmartPLS, tahun 2025

Pada table diatas terlihat nilai *R-Square* variabel kepuasan kerja sebesar 0,885 atau sebesar 88,5%, maka kontribusi variabel *empowerment*, *job characteristics* dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 88,5% sisanya 11,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja.

Nilai *R-Square* variabel komitmen organisasi sebesar 0,638 atau sebesar 63,8%, maka kontribusi variabel *empowerment* dan *job characteristics* terhadap komitmen organisasi sebesar 63,8% sisanya 36,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima. Berikut hasil output *SmartPLS*, yang menggambarkan *output estimasi* untuk pengujian model *structural*.

Tabel 6. Result For Inner Weights Direct Affect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Empowerment (X1) -> Komitmen Organisasi (Z)	0,534	0,504	0,159	3,349	0,001
Job Characteristics (X2) -> Komitmen Organisasi (Z)	0,309	0,339	0,117	2,636	0,009
Empowerment (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,433	0,427	0,102	4,246	0,000
Job Characteristics (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,139	0,148	0,096	1,448	0,148
Komitmen Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,444	0,441	0,091	4,889	0,000
Empowerment (X1) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,237	0,225	0,091	2,606	0,009
Job Characteristics (X2) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,137	0,150	0,063	2,192	0,029

KESIMPULAN

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan *empowerment* terhadap komitmen organisasi.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan *job characteristics* terhadap komitmen organisasi.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan *empowerment* terhadap kepuasan kerja.
4. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan *job characteristics* terhadap kepuasan kerja.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.
6. Terdapat pengaruh yang signifikan *empowerment* terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi.
7. Terdapat pengaruh yang signifikan *job characteristics* terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi.

References

- Adhim, F. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. Literasi Nusantara Abadi.
- Aditya, A. (2022). *Pengaruh empowerment, lingkungan kerja dan job characteristics terhadap kepuasan kerja*.
- Akbar, M. F. (2021). *Seminar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insan Cendekia Mandiri.
- Arraniri, I. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insania.
- Awalia, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Azan, K. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. DOTPLUS Publisher.
- Bangkara, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Adanu Abimata.
- Darwin, M. (2021). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif*. Media Sains Indonesia dan Penulis.
- Dias, F. (2022). *Pengaruh empowerment, budaya organisasi dan job characteristics terhadap kepuasan kerja*.
- Disa, A. (2022). *Pengaruh empowerment, dukungan organisasi dan job characteristics terhadap kepuasan kerja*.
- Djaali. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bumi Aksara.
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Dungingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1–9. <https://doi.org/10.37606/publik.v7i1.114>
- Edhie Rachmad, Y. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Sonpedia Publishing indonesia.
- Firdaus. (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. DOTPLUS Publisher.
- Gah, D. Z. R., & Syam, A. H. (2021). *Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Balai Latihan Masyarakat Makassar*. 6(2), 123–136.
- Gazi, P. (2022). *Pengaruh empowerment, komitmen organisasi dan job characteristics terhadap kepuasan kerja*.
- Halvorsen, K., Dihle, A., Hansen, C., Nordhaug, M., Jerpseth, H., Tveiten, S., Joranger, P., & Ruud Knutsen, I. (2020). Empowerment in healthcare: A thematic synthesis and critical discussion of concept analyses of empowerment. *Patient Education and Counseling*, 103(7), 1263–1271. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2020.02.017>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Haris, D. (2022). *Pengaruh empowerment, job characteristics dan kompensasi terhadap kepuasan kerja*.
- Heriyawan, M. S., & Widhy, S. (2013). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang). *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call for Papers Unisbank (Sendi_U)*, 2004, 978–979.
- Kurniawati, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. NEM-Anggota IKAPI.
- Ma, L., Luo, J., 桑原信弘, Hiramoto, T., Onumata, Y., Manabe, Y., Takaba, H., Corporation, E.,

- Energy, A., Flory, P. J., Æ, Ì., Sato, T., Geometry, R., Analysis, G., Muraki, M., Nakamura, K., Geometry, R., & Analysis, G. (2019). *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part J: Journal of Engineering Tribology*, 224(11), 122–130.
- Monalis, E., & Rumawas, W. (2020). *Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 1(3), 279–284.
- Mongey, S., & Weinberg, A. (2020). Characteristics of Workers in Low Work-From-Home and High Personal-Proximity Occupations. *Becker Friedman Institute for Economics White Paper, March*.
- Muhfizar, D. (2021). *Pengantar Manajemen (Teori dan Konsep)*. Media Sains Indonesia.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Muryani, E. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unisma Press.
- Musliana, N., & Hadya, R. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Studi Kasus Kantor Bank Bpd Kantor Cabang KC. Siteba). *Ekasakti Matua Jurnal Manajemen*, 1(1), 33–42. <https://doi.org/10.31933/emjm.v1i1.773>
- Puspita, A., Firdaus, M. A., & Rinda, R. T. (2020). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(1), 1. <https://doi.org/10.32832/manager.v3i1.3821>
- Ratnawati, 2022. (2022). *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen (JUIIM) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah*. 4(1), 1–10.
- Rayhan. (2022). *Pengaruh empowerment, komitmen organisasi dan job characteristics terhadap kepuasan kerja*.
- Rivaldo, Y. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan. *Eureka Media Aksara*, 1–90.
- Rosidah. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Saktiawan, H. (2022). *Pengaruh empowerment, job characteristics dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja*.
- Siagian, F. (2020). Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai di Akademi Maritim Cirebon. *Journal Of Administration and Educational Management (Alignment)*, 3(1), 20–26. <https://doi.org/10.31539/alignment.v3i1.1275>
- Sintia. (2022). *Pengaruh empowerment, komitmen organisasi dan job characteristics terhadap kepuasan kerja*.
- Siti Nur Aisah. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Bulletin of Management and Business*, 1(2), 42–50. <https://doi.org/10.31328/bmb.v1i2.100>
- Sockin, J., & Sockin, M. (2020). Job Characteristics, Employee Demographics, and the Cross-Section of Performance Pay. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3512583>
- Souhoka, S. dan M. A. (2021). *Pemahaman Praktis Pengembangan Sumber Daya Manusia*. CV Jakad Media Publishing.
- Sudiri, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sukmawati, A. S. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif*. PT. Sonpedia Publishing indonesia.