

**MODEL PENGUKURAN KEPUASAN KERJA DAN PENINGKATAN
KINERJA (STUDI KASUS PADA STAF PENGAJAR
POLITEKNIK NEGERI LHOKSEUMAWE)**

Said Herry Syafrizal, Rusydi, Nursyidah, Hamdani^{*)}

^{*)}Dosen Jurusan Tata Niaga, Politeknik Negeri Lhokseumawe

Abstract: *This study examines the effect of empowerment, self-efficacy and organizational climate on job satisfaction and performance Lhokseumawe State Polytechnic teaching staff as well as review the mediating effect of job satisfaction . The analytical tool used is path analysis (path analysis) by SEM (structural equation modeling) using Amos , 20. The results showed that each variable empowerment, self-efficacy and organizational climate positive and significant impact on job satisfaction and performance . Job satisfaction positive and significant effect on the performance of teaching staff . as well as job satisfaction variables mediating variables influence empowerment, self-efficacy and organizational climate on the performance of the teaching staff at the Polytechnic of Lhokseumawe*

Keywords : *Empowerment, Self Efficacy, Organizational Climate, Job Satisfaction, Performance*

PENDAHULUAN

Dosen sebagai staf pengajar di suatu perguruan tinggi , merupakan sumber daya yang mendukung keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di lembaga perguruan tinggi tersebut. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan di perguruan tinggi maka akan sangat dipengaruhi oleh kinerja dari staf. Kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja dari seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya. Kinerja yang maksimal akan tercapai apabila seseorang mendapatkan kepuasan didalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya tersebut.

Program pemberdayaan (*empowerment*) yang dilakukan di perguruan tinggi diharapkan akan dapat memberikan kepuasan kepada staf pengajar Disamping pemberdayaan (*empowerment*), hendaknya lembaga pendidikan juga memberikan kepercayaan penuh kepada setiap staf pengajar untuk mencurahkan semua kemampuan yang mereka punya pada saat melakukan setiap tugas – tugasnya. Kepercayaan terhadap kemampuan diri yang dimiliki oleh setiap staf pengajar ini disebut juga dengan *self efficacy*.

Faktor lain yang juga mempengaruhi perilaku pegawai didalam mencapai kinerja yang tinggi adalah iklim organisasi. Iklim Organisasi merupakan suasana yang terjadi di lingkungan organisasi, dimana hal ini akan sangat mempengaruhi karyawan didalam bekerja. Suasana yang kondusif didalam lingkungan kerja akan

membuat karyawan betah dan mampu untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Persepsi yang baik atau positif terhadap lingkungan kerja atau iklim organisasi akan memberikan pengaruh yang baik pula terhadap hasil kerja pegawai, demikian sebaliknya apabila persepsi dari pegawai negatif terhadap iklim organisasi atau lingkungan kerja maka hasil kerja yang diharapkan dari pegawai juga akan berkurang bahkan mungkin tidak seperti direncanakan.

Iklim organisasi akan selalu berhubungan dengan ciri – ciri atau sifat -sifat yang dirasakan dalam suatu situasi kerja, dan hal ini terutama disebabkan oleh adanya kegiatan organisasi yang secara sadar atau tidak sadar akan mempengaruhi perilaku pegawai dalam suatu organisasi. Pencapaian tujuan organisasi yang efektif juga ditentukan oleh lingkungan kerja atau iklim organisasi. Iklim organisasi atau lingkungan kerja yang dirasakan oleh pegawai dan staf merupakan suasana psikologis yang sangat berpengaruh terhadap perilaku staf pengajar.

Sudah banyak penelitian yang dilakukan mengenai kepuasan kerja dan kinerja, salah satunya yang dilakukan oleh Chasanah (2008). Hasil penelitiannya menyatakan bahwa *self efficacy*, budaya organisasi,berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja, sedangkan empowerment tidak berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja,dikarenakan kurangnya program empowerment yang dilakukan oleh organisasi. Sedangkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang lain tentang kepuasan kerja juga dilakukan oleh Maznah, Jasman Ma'rif dan Sofyan Idris (2012), hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa, lingkungan organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, lingkungan organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Kok Poi Chen (2011), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara empowerment terhadap prestasi kerja para karyawan. Dari beberapa penelitian yang dilakukan tentang kepuasan kerja dan kinerja menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara empowerment, self efficacy serta iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja juga akan sangat mempengaruhi kinerja dari karyawan dalam suatu organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Richard Carver (Clutterbuck 2003:3), *managing director coverdale Organization*, mendefinisikan pemberdayaan (*empowerment*) sebagai upaya mendorong dan memungkinkan individu-individu untuk mengemban tanggung jawab pribadi atas upaya mereka memperbaiki cara mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan mereka dan menyumbang pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Schultz (1994) *self efficacy* adalah perasaan kita terhadap kecukupan, efisiensi dan kemampuan kita dalam mengatasi kehidupan.

Menurut Simamora (2001: 81) iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologis, yang menyangkut masalah perasaan, opini, kepercayaan, dan sikap yang dimiliki anggota organisasi terhadap perusahaan.

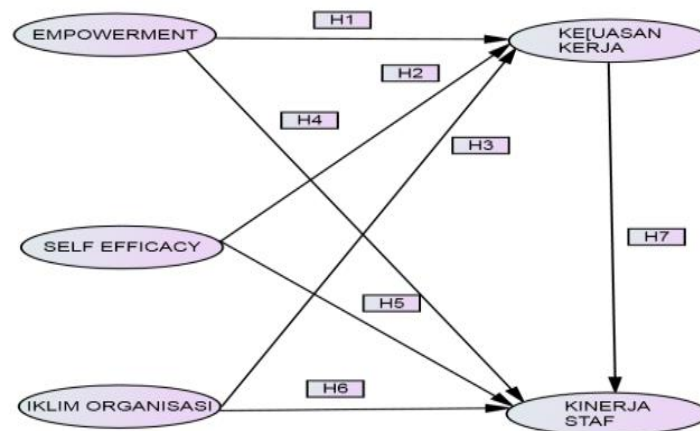
Menurut Simamora (2001: 81) iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologis, yang menyangkut masalah perasaan, opini, kepercayaan, dan sikap yang dimiliki anggota organisasi terhadap perusahaan.

Luthans (1996) merumuskan kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosiseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja.

Mangkunegara (2005:9), Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikannya.

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Secara teoritis juga dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh antar empowerment terhadap kepuasan kerja, hal ini dikemukakan oleh Konsep pemberdayaan secara lebih luas dikemukakan oleh Thomas dan Velthouse (1995 dalam Wibowo, 2007) sebagai peningkatan motivasi tugas intrinsik yang akan menghasilkan kepuasan.



Gambar 1.
Kerangka Konseptual

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2009:159).

Adapun yang menjadi Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H₁: *Empowerment* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H₂: *Self efficacy* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H₃: Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H₄: *Empowerment* (pemberdayaan) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₅: *Self efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₆: Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₇: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₈ : Kepuasan kerja memediasi empowerment terhadap kinerja.

H₉ : Kepuasan kerja memediasi selfefficacy terhadap kinerja staf.

H₁₀: Kepuasan kerja memediasi iklim organisasi terhadap kinerja staf.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi pada Politeknik Negeri Lhokseumawe yang beralamat di Jln Medan-B.Aceh Km 280,3 Buket Rata Lhokseumawe. Objek penelitian adalah staf pengajar pada Politeknik Negeri Lhokseumawe yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terdiri dari 5 jurusan yang bekerja lebih 1 tahun.

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan sekumpulan data atau elemen yang memiliki informasi yang dibutuhkan untuk dapat dianalisa dan ditarik kesimpulannya (Malhotra 2007).Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staf pengajar Politeknik Negeri Lhokseumawe yang berjumlah 299 yang terdiri dari 5 jurusan.

Menurut Naresh K. Malhotra (2009:364)Sampel adalah sub kelompok elemen populasi yang terpilih untuk berpartisipasi dalam studi. Sementara itu penentuan jumlah responden menurut Hair et. al (1995, dalam Ferdinand, 2000: 43) memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil terutama bila menggunakan analisis *Structural EquationModelling* (SEM). Ukuran responden yang ideal dan representatif adalah tergantung pada jumlah indikator dikalikan 5 - 10. Dengan

demikian responden untuk penelitian ini adalah:Jumlah indikator : 27, Responden minimal : $27 \times 5 = 135$

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Insidental yang merupakan teknik penentuan sampel secara kebetulan, atau siapa saja yang kebetulan (insidental) bertemu dengan peneliti yang dianggap cocok dengan karakteristik sampel yang ditentukan akan dijadikan sampel.

Teknik Pengumpulan Data

Adapun pengumpulan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini dilakukan kuisisioner yaitu dengan cara membagikan kuisisioner secara langsung kepada responden, dan penulis dapat memberikan penjelasan mengenai pertanyaan-pertanyaan yang kurang dipahami oleh responden serta tanggapan kuisisioner dapat langsung penulis kumpulkan setelah responden mengisinya. Dalam kuisisioner penelitian ini terdapat dua jenis pernyataan/pertanyaan yaitu (1) pernyataan yang berkaitan dengan pengukuran variabel penelitian; (2) pertanyaan yang berkaitan dengan data responden. Kuisisioner dibuat dengan pernyataan/pertanyaan yang terstruktur dan menyediakan jawaban dalam bentuk skala dengan jawaban yang disesuaikan dengan pernyataan/pertanyaan sehingga memudahkan responden untuk menjawab dan menghindari bias.

Pengukuran yang digunakan adalah Skala Likert dimana setiap pernyataan mempunyai interval jawaban yaitu 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju) dan 5 (sangat setuju).

Definisi operasional Variabel

a. Empowerment (X_1) didefinisikan wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain (Luthans, 1998). Indikator dari variabel empowerment adalah sebagai berikut :

Desire

Trust

Confident

Credibility

Accauntability

Communicatian

b. *Self Efficacy* (X_2) yaitu keyakinan, persepsi, kekuatan untuk mempengaruhi perilaku seseorang, kepercayaan bahwa akan bisa

untuk dapat mengatasi situasi dan menghasilkan yang positif akan mempengaruhi secara individu dalam bereaksi terhadap situasi dan kondisi tertentu (Bandura dalam Salim 2001).

Indikator dari variabel *self efficacy* adalah sebagai berikut :

- Sifat dari tugas yang dihadapinya
 - Insentif (*Reward*)
 - Status dan peran individu dalam lingkungannya
 - Informasi tentang kemampuan diri
- c. Iklim Organisasi (X_3) yakni lingkungan internal atau psikologis, yang menyangkut masalah perasaan, opini, kepercayaan, dan sikap yang dimiliki anggota organisasi terhadap perusahaan (Simamora, 2001: 81). Indikator variabel dari iklim organisasi ada sebanyak 6 yaitu:
- Struktur
 - Standards
 - Tanggungjawab
 - Penghargaan
 - Dukungan
 - komitmen
- d. Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja (Luthans :1996) indikatornya adalah :
- Pekerjaan itu sendiri
 - Atasan
 - Teman sekerja
 - Promosi
 - Gaji/upah
- e. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikannya (Mangkunegara 2005:9).
- kualitas
 - kuantitas
 - ketepatan waktu
 - efektifitas
 - kemandirian
 - komitmen kerja

Pengukuran Indikator

Aspek pengukuran terhadap data-data yang dianalisis dilakukan dengan pembentukan indikator pada setiap pertanyaan yang diajukan dengan menggunakan skala Likert (*Likert scale*) dimana setiap pertanyaan mempunyai interval jawaban antara 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai dengan 5 (Sangat Setuju).

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kemampuan suatu instrumen atau alat pengumpul data dalam mengungkap sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan. Suatu instrumen dikatakan valid, apabila instrumen tersebut mampu mengukur apa saja yang harus diukurnya dan mampu mengungkap apa yang ingin diungkap (Sutrisno Hadi, 1993). Dalam SEM. Pengujian validitas dilakukan dengan menganalisis nilai uji *confirmatory factor Analysis* (CFA). Analisis faktor konfirmatori bertujuan mengetahui dimensi-dimensi pembentuk variabel laten apakah sudah layak diterima sebagai model.

Uji Reliabilitas

Dalam SEM pengujian reliabilitas dilakukan dengan menganalisis nilai *variance Extract* dimana nilai *Variance Extract* yang dapat diterima adalah minimal 0.50. Untuk dapat menghitung nilai *Variance Extract* digunakan rumus sebagai berikut (Hair et.al, 1995)

Metode Analisis Data

Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasi yang bertujuan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metoda yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. *The Structural Equation Modelling* (SEM) dari paket *software* statistik AMOS digunakan dalam model dan pengujian hipotesis.

Adapun penggunaan SEM dalam model dan pengujian hipotesis adalah karena SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan. Dalam SEM pengujian validitas dilakukan dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) masing-masing konstruk yaitu dengan melihat nilai *Loading Factor* masing-masing indikator. Suatu indikator dikatakan valid apabila nilai *loading factor*nya $> 0,50$ (Ghozali, 2014)

Konsep reliabilitas dalam SEM dikenal dengan nilai *Construct Reliability*. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi/indicator pembentuk variable laten yang dapat diterima adalah sebesar 0.70. Menurut Ferdinand (2014) terdapat 7 (tujuh) langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan permodelan Structural

Equation Model (SEM). Sebuah permodelan SEM yang lengkap pada dasarnya terdiri dari dua bagian utama yaitu Measurement Model dan Structural Model. Measurement Model merupakan model pengukuran untuk mengkonfirmasi indikator-indikator dari sebuah variabel laten, sedangkan model struktural yang menggambarkan hubungan kausalitas antar dua atau lebih variabel.

Dalam penelitian ini digunakan dua macam teknik analisis, yaitu :

1. *Analisis Konfirmatori (confirmatory factor analysis)* pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel.
2. *Regression Weight* pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar pengaruh antara variabel-variabel.
1. Pengembangan Model Teoritis
2. Pengembangan Diagram Alur (Path Diagram)
3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan.

4. Memilih Matriks Input dan Estimasi Model Kovarians atau Korelasi Perbedaan SEM dengan teknik-teknik multivariat lainnya adalah dalam input data yang digunakan dalam permodelan dan estimasinya.

5. Menilai Problem Identifikasi Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik
6. Evaluasi Kriteria Goodness-Of-Fit
7. Interpretasi dan Modifikasi Model

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian terhadap variabel *empowerment* dengan menyebarkan pernyataan melalui kuesioner dengan mengacu kepada indikator variabel menunjukkan bahwa jumlah data pada semua indikator lengkap sesuai dengan jumlah responden. Jawaban responden mempunyai nilai minimal 1 dan maksimal 5 pada semua indikator. Dengan demikian semua jawaban atas kuesioner terpenuhi dan data dapat digunakan.

Deskripsi Jawaban Responden Variabel *Empowerment*

Butir Pernyataan	N	Min.	Max.	Mean	Std. Deviation
Adanya keinginan dari manajemen untuk mendelegasikan dan melibatkan staff dalam mengidentifikasi permasalahan yang sedang berkembang.	135	1	5	3,20	0,93
Menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi karyawan untuk kebutuhan kerja.	135	1	5	3,03	1,03
Memberi rasa percaya diri karyawan dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawan.	135	1	5	3,13	1,04
Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi.	135	1	5	3,04	1,10
Adanya pertanggungjawaban karyawan pada wewenang yang diberikan.	135	1	5	3,21	1,07
Adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara karyawan dengan manajemen.	135	1	5	3,21	1,01
Valid N (listwise)	135			3,14	1,03

Berdasarkan hasil penelitian dengan menyebarkan kuesioner kepada semua responden berkenaan dengan variabel *self efficacy* yang diukur melalui jawaban responden terhadap butir pernyataan yang mengacu kepada indikator

variabel tersebut. Data yang terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner semuanya lengkap dan sesuai dengan jumlah responden, sehingga dapat diolah lebih lanjut.

Deskripsi Jawaban Responden Variabel *Self Efficacy*

Butir Pernyataan	N	Min.	Max.	Mean	Std. Deviation
Saya selalu merasa mampu untuk menyelesaikan setiap pekerjaan	135	1	5	3,38	1,07
Insentif yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	135	1	5	3,40	1,08
Saya merasa memiliki status atau peran yang tinggi dalam lingkungan kerja	135	1	5	3,35	1,07
Saya selalu mendapatkan informasi tentang kemampuan diri dari rekan kerja	135	1	5	3,24	1,03
Valid N (listwise)	135			3,34	1,06

Berdasarkan hasil penelitian dengan menyebarkan kuesioner kepada semua responden berkenaan dengan variabel iklim organisasi yang

diukur melalui jawaban responden terhadap butir pernyataan yang mengacu kepada indikator variabel tersebut.

Deskripsi Jawaban Responden Variabel Iklim Organisasi

Butir Pernyataan	N	Max.	Min.	Mean	Std. Deviation
Saya mendapatkan peran dan tanggungjawab yang sesuai dalam pekerjaan.	135	1	5	3,33	1,01
Saya bangga melakukan pekerjaan.	135	1	5	3,45	0,97
Saya diberikan kemandirian dalam melakukan pekerjaan	135	1	5	3,40	0,96
Saya mendapat tunjangan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaan.	135	1	5	3,53	0,95
Adanya kelompok kerja yang mendukung setiap pekerjaan saya	135	1	5	3,56	1,00
Saya mengetahui dengan jelas setiap tujuan yang ingin dicapai	135	1	5	3,54	0,99
Valid N (listwise)	135			3,47	0,98

Dari data yang diperoleh, diketahui bahwa jumlah data pada semua indikator lengkap sesuai dengan jumlah responden. Jawaban responden mempunyai nilai minimal 1 dan maksimal 5 pada semua indikator kecuali pada

butir pernyataan keempat yang mempunyai nilai minimal 1 dan maksimal 5. Dengan demikian semua jawaban atas kuesioner terpenuhi dan data dapat digunakan. Hasil jawaban responden dapat dilihat pada Tabel berikut:

Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja

	N	Min.	Max.	Mean	Std. Deviation
Kemampuan dan keahlian yang saya miliki selalu sesuai dengan pekerjaan	135	1	5	3,54	0,96
Saya memiliki atasan yang bisa menghargai pekerjaan bawahannya	135	1	5	3,43	0,98
Saya memiliki teamwork yang solid	135	1	5	3,48	0,88
Saya selalu memiliki kesempatan untuk dipromosikan	135	1	5	3,80	0,98
Gaji/upah yang saya terima sesuai dengan kebutuhan	135	1	5	3,63	1,01
Valid N (listwise)	135			3,58	0,96

Dari data yang diperoleh, diketahui bahwa jumlah data pada semua indikator lengkap sesuai dengan jumlah responden. Jawaban responden mempunyai nilai minimal 1 dan

maksimal 5 pada semua indikator. Dengan demikian semua jawaban atas kuesioner terpenuhi dan data dapat digunakan.

Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kinerja

Butir Pernyataan	N	Min.	Max.	Mean	Std. Deviation
Saya memahami tugas pekerjaan yang harus saya lakukan	135	1	5	3,20	1,02
Setiap kali melakukan pekerjaan saya selalu mengutamakan kuantitas/hasil sesuai dengan target	135	1	5	3,33	1,04
Dalam menyelesaikan tugas saya selalu berusaha tepat waktu	135	1	5	3,50	0,96
Saya mampu melakukan bekerja secara efektif dengan memaksimalkan waktu yang tersedia	135	1	5	3,37	1,01
Dalam bekerja, saya mampu bekerja secara mandiri	135	1	5	3,30	0,99
Saya merasa memiliki komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.	135	1	5	3,26	0,91
Valid N (listwise)	135			3,32	0,99

Analisis Faktor Konfirmatori dan Validitas Konstruk (CFA)

Analisis Faktor Konfirmatori merupakan salah satu metode analisis multivariat yang dapat digunakan untuk mengkonfirmasi apakah model pengukuran yang dibangun sesuai dengan yang dihipotesiskan. Menurut Ghazali (2011:137), salah satu manfaat utama dari CFA adalah kemampuan menilai validitas konstruk dari *measurement theory* yang diusulkan. Validitas konstruk mengukur sampai berapa jauh ukuran indikator mampu merefleksikan konstruk laten teoritisnya. Jadi validitas konstruk memberi kepercayaan bahwa ukuran indikator yang diambil dari sampel menggambarkan skor sesungguhnya di Untuk melihat valid tidaknya indikator sebagai alat uji dapat dilihat dari *loading factor* dari masing-

dalam populasi. Indikator suatu konstruk laten harus *converge* atau *share* (berbagi) proporsi varian yang tinggi dan ini disebut *convergent validity*. Untuk mengukur validitas konstruk dapat dilihat dari nilai faktor loadingnya. Syarat yang harus dipenuhi, pertama *loading factor* harus signifikan. Nilai *standardized loading estimate* harus sama dengan 0.50 atau lebih dan idealnya harus 0.70.

Analisis Konfirmatori Konstruk Eksogen

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen terdiri dari variabel *empowerment, self efficacy* dan iklim organisasi dapat dijelaskan seperti:

masing indikator, seperti yang ditunjukkan pada Tabel

Nilai *Loading Factor* Indikator Konstruk Eksogen Sebelum mengeluarkan Indikator Yang Tidak Valid

		Indikator	<i>Loading Factor</i>	Nilai <i>Cut Off</i>	Kesimpulan
EM1	<---	Empowerment	0,49	$\geq 0,60$	Tidak Valid
EM2	<---	Empowerment	0,72	$\geq 0,60$	Valid
EM3	<---	Empowerment	0,70	$\geq 0,60$	Valid
EM4	<---	Empowerment	0,72	$\geq 0,60$	Valid
EM5	<---	Empowerment	0,53	$\geq 0,60$	Tidak Valid
EM6	<---	Empowerment	0,70	$\geq 0,60$	Valid
SE1	<---	Self_Efficacy	0,81	$\geq 0,60$	Valid
SE2	<---	Self_Efficacy	0,71	$\geq 0,60$	Valid
SE3	<---	Self_Efficacy	0,84	$\geq 0,60$	Valid
SE4	<---	Self_Efficacy	0,74	$\geq 0,60$	Valid
IO1	<---	Iklm_Organisasi	0,72	$\geq 0,60$	Valid
IO2	<---	Iklm_Organisasi	0,73	$\geq 0,60$	Valid
IO3	<---	Iklm_Organisasi	0,72	$\geq 0,60$	Valid
IO4	<---	Iklm_Organisasi	0,71	$\geq 0,60$	Valid
IO5	<---	Iklm_Organisasi	0,73	$\geq 0,60$	Valid
IO6	<---	Iklm_Organisasi	0,57	$\geq 0,60$	Tidak Valid

Untuk melihat apakah kesemua indikator *loading factor* dari masing-masing indikator, eksogen valid sebagai alat uji dapat dilihat dari seperti yang ditunjukkan pada table dibawah ini.

Nilai *Loading Factor* Indikator Konstruk Eksogen Setelah Mengeluarkan Indikator tidak Valid

		Indikator	<i>Loading Factor</i>	Nilai <i>Cut Off</i>	Kesimpulan
EM2	<---	Empowerment	0,703	$\geq 0,60$	Valid
EM3	<---	Empowerment	0,715	$\geq 0,60$	Valid
EM4	<---	Empowerment	0,726	$\geq 0,60$	Valid
EM6	<---	Empowerment	0,708	$\geq 0,60$	Valid
SE1	<---	Self_Efficacy	0,811	$\geq 0,60$	Valid
SE2	<---	Self_Efficacy	0,715	$\geq 0,60$	Valid
SE3	<---	Self_Efficacy	0,838	$\geq 0,60$	Valid
SE4	<---	Self_Efficacy	0,742	$\geq 0,60$	Valid
IO1	<---	Iklm_Organisasi	0,729	$\geq 0,60$	Valid
IO2	<---	Iklm_Organisasi	0,738	$\geq 0,60$	Valid
IO3	<---	Iklm_Organisasi	0,729	$\geq 0,60$	Valid
IO4	<---	Iklm_Organisasi	0,696	$\geq 0,60$	Valid
IO5	<---	Iklm_Organisasi	0,721	$\geq 0,60$	Valid

Analisis Konfirmatori Konstruk *Endogen*

Hasil analisis konfirmatori terhadap variabel *endogen* yang terdiri dari variabel kepuasan kerja dan kinerja staff dapat dilihat pada table berikut :

Nilai *Factor Loading* Indikator Konstruk Endogen Sebelum Mengeluarkan Indikator Tidak Valid

	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Nilai <i>Cut Off</i>	Kesimpulan
KK1	<--- Kepuasan_Kerja	0,77	≥0,60	Valid
KK2	<--- Kepuasan_Kerja	0,72	≥0,60	Valid
KK3	<--- Kepuasan_Kerja	0,74	≥0,60	Valid
KK4	<--- Kepuasan_Kerja	0,55	≥0,60	Tidak Valid
KK5	<--- Kepuasan_Kerja	0,68	≥0,60	Valid
KS1	<--- Kinerja_Staff	0,74	≥0,60	Valid
KS2	<--- Kinerja_Staff	0,76	≥0,60	Valid
KS3	<--- Kinerja_Staff	0,50	≥0,60	Tidak Valid
KS4	<--- Kinerja_Staff	0,69	≥0,60	Valid
KS5	<--- Kinerja_Staff	0,76	≥0,60	Valid
KS6	<--- Kinerja_Staff	0,44	≥0,60	Tidak Valid

Hasil CFA setelah mendrop indikator yang tidak valid yaitu sebagai berikut :

Nilai *Factor Loading* Indikator Konstruk Endogen Setelah Mengeluarkan Indikator Tidak Valid

	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Nilai <i>Cut Off</i>	Kesimpulan
KK1	<--- Kepuasan_Kerja	0,74	≥0,60	Valid
KK2	<--- Kepuasan_Kerja	0,71	≥0,60	Valid
KK3	<--- Kepuasan_Kerja	0,75	≥0,60	Valid
KK5	<--- Kepuasan_Kerja	0,71	≥0,60	Valid
KS1	<--- Kinerja_Staff	0,75	≥0,60	Valid
KS2	<--- Kinerja_Staff	0,74	≥0,60	Valid
KS4	<--- Kinerja_Staff	0,69	≥0,60	Valid
KS5	<--- Kinerja_Staff	0,76	≥0,60	Valid

Hasil Uji Asumsi SEM

Dalam analisis SEM diperlukan beberapa pengujian yang harus dilakukan yang bertujuan untuk melihat apakah keseluruhan dari instrumen telah memenuhi kriteria yang disyaratkan. Ada 4 instrumen penelitian yang harus diuji diantaranya uji ukuran sampel, uji normalitas data, outlier data, multikolinearitas dan singularitas .

Uji Normalitas Data

Salah satu asumsi yang harus dipenuhi dalam SEM adalah normalitas data. Normalitas data

diperlukan untuk mengetahui normal tidaknya suatu distribusi data. Hal ini penting agar estimasi parameter yang dihasilkan tidak bias sehingga kesimpulan yang diambil tepat. Evaluasi normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio skweness value* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01. Data dapat disimpulkan mempunyai distribusi normal jika nilai *critical ratio skweness value* dibawah harga mutlak 2,58.

Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KS5	1	5	-0,103	-0,49	-0,481	-1,141
KS4	1	5	-0,128	-0,608	-0,487	-1,154
KS2	1	5	-0,278	-1,317	-0,184	-0,436
KS1	1	5	-0,069	-0,329	-0,512	-1,214
KK6	1	5	-0,304	-1,443	-0,463	-1,098
KK5	1	5	-0,205	-0,97	-0,698	-1,656
KK3	1	5	-0,109	-0,515	-0,408	-0,967
KK2	1	5	0,007	0,035	-0,822	-1,949
KK1	1	5	-0,395	-1,876	-0,241	-0,572
IO5	1	5	-0,24	-1,137	-0,664	-1,574
IO4	1	5	-0,23	-1,092	-0,458	-1,086
IO3	1	5	0,004	0,02	-0,745	-1,766
IO2	1	5	0,037	0,177	-0,55	-1,304
IO1	1	5	-0,264	-1,251	-0,295	-0,699
SE4	1	5	-0,252	-1,197	-0,788	-1,868
SE3	1	5	-0,038	-0,178	-0,938	-2,225
SE2	1	5	-0,275	-1,305	-0,602	-1,428
SE1	1	5	0,046	0,217	-0,993	-2,356
EM6	1	5	0,084	0,397	-0,756	-1,793
EM4	1	5	0,115	0,547	-0,458	-1,087
EM3	1	5	0,107	0,506	-0,574	-1,361
EM2	1	5	-0,059	-0,281	-0,275	-0,653
Multivariate					-10,101	-1,806

Uji Outlier Data

Nilai jauh diatas atau jauh dibawah rata-rata data, semakin jauh jarak sebuah data dengan titik pusat (*centroid*), semakin data tersebut masuk dalam kategori *outlier* atau data yang sangat berbeda dengan data lain dan data dikatakan *outlier* jika mempunyai angka *p1* dan *p2* kurang dari 0.05 (Santoso, 2011). Arbuckle (1997) dalam Ghozali (2013:85) menyatakan bahwa walaupun nilai *p1* diharapkan bernilai kecil, tetapi nilai kecil pada kolom *p2* menunjukkan observasi yang jauh dari nilai *centroid*nya dan dianggap *outlier* serta harus dibuang (didrop) dari analisis. Berdasarkan hasil *output* data ditemukan nilai *p1* dan *p2* yang kurang dari 0.05 sebanyak 4 obsevasi. Dengan demikian data observasi terdapat data yang *outlier* dan harus dikeluarkan sehingga jumlah data yang diobservasi menjadi 131 data.

PEMBAHASAN

Pembahasan secara lebih mendalam hasil penelitian yang telah diperoleh melalui analisis

dengan model SEM merupakan tahapan berikutnya pada bab ini. Pembahasan akan dikaitkan dengan teori yang mendukung dan penelitian sebelumnya. Pembahasan pada bagian ini akan menekankan pada pengujian hipotesis yang telah dibentuk dengan tujuan mendapatkan jawaban atas hipotesis dan dikaitkan dengan teori dan bukti emperis dari penelitian sebelumnya. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pengaruh *empowerment* Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel *empowerment* terhadap kinerja staff pada Politeknik Negeri Lhokseumawe. Pengaruh tersebut dibuktikan dengan nilai koefisien *estimate standardized* sebesar 0.238 dengan nilai *critical ratio* (CR) sebesar $2.261 \geq 2.00$ dan signifikansi sebesar $0.024 < 0.05$. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan

empowerment berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima..

Hal tersebut senada dengan pendapat yang dikemukakan Thomas dan Velthouse yang dikutip oleh Wibowo (2007) yang menyebutkan bahwa pemberdayaan (*empowerment*) sebagai peningkatan motivasi tugas intrinsik yang akan menghasilkan kepuasan, akan tumbuh perasaan puas dalam mengambil tanggung jawab untuk menjalankan tugasnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Debora (2006), dimana hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Srinadi dan I Ketut (2013). yang menyimpulkan bahwa *empowerment* mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Sya'roni (2013) yang juga menyimpulkan bahwa *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh *Self efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *self efficacy* terhadap kepuasan kerja staff pada Politeknik Negeri Lhokseumawe. Pengaruh tersebut dibuktikan dengan nilai koefisien *estimate standardized* sebesar 0.215 dengan nilai *critical ratio* (CR) sebesar $2.169 \geq 2.00$ dan signifikansi sebesar $0.030 < 0.05$. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima. Hal ini bermakna bahwa *self efficacy* mampu mempengaruhi kepuasan kerja staff, dimana setiap staff pengajar memiliki percaya diri yang tinggi dan dapat mengaplikasikan kemampuannya dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan *self efficacy* ia akan maksimal dapat berekspreasi dan berinteraksi dengan semua peserta didik.

Lahey (2004) mendefinisikan *self efficacy* adalah persepsi bahwa seseorang mampu melakukan sesuatu yang penting untuk mencapai tujuannya. Hal ini mencakup perasaan mengetahui apa yang dilakukan dan juga secara emosional

mampu untuk melakukannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Srinadi dan I Ketut (2013) yang menyimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan Lestari *et al* (2015) dimana hasil penelitiannya juga menyimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Dewi dan Gusti (2015) yang menyimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh Iklim Organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien *estimate standardized* sebesar 0.279 dengan nilai *critical ratio* (CR) sebesar $2.685 \geq 2,00$ dan signifikansi sebesar $0.007 < 0.05$. Hasil analisis data tersebut mengisyaratkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik Negeri Lhokseumawe dapat diterima. Hal ini bermakna bahwa Iklim Organisasi yang ada saat ini di Politeknik Negeri Lhokseumawe kategori baik, dimana berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan sebelumnya juga tampak jelas dari setiap responden yang memberikan jawaban berkenaan dengan kondisi Iklim Organisasi dilihat dari kondisi organisasi, standar kualitas yang telah ditetapkan, tanggung jawab staff dalam menjalankan tugasnya, penghargaan kepada staff pengajar, dukungan manajemen serta teman sejawat, serta komitmen staff mengkategorikan telah baik.

Apabila kondisi Iklim organisasi pada Politeknik Negeri Lhokseumawe dapat ditingkatkan lagi, kemungkinan staff akan lebih merasakan kepuasan kerja yang lebih dibanding dengan kondisi saat ini. Hasil penelitian ini memperkuat teori yang diungkapkan oleh Handoko (2005:194) iklim organisasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, dimana iklim organisasi menggambarkan suasana lingkungan kerja menyenangkan atau tidak menyenangkan, menggambarkan penyelia yang baik atau tidak

sehingga akan mempengaruhi bagaimana kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung atau sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Afriani (2013) yang menyimpulkan hasil penelitiannya bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan Susanti (2012) juga sejalan dengan hasil penelitian ini dimana iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Ayudiarini (2013) dalam penelitiannya berjudul pengaruh iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja juga menyimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh *Empowerment* Terhadap Kinerja Staff

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *empowerment* terhadap kinerja staff pada Politeknik Negeri Lhokseumawe. Pengaruh tersebut dibuktikan dengan nilai koefisien *estimate standardized* sebesar 0.375 dengan nilai *critical ratio* (CR) sebesar $3.801 \geq 2.00$ dan signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$, hasil penelitian ini menerima hipotesis keempat yang menyebutkan *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja staff. Artinya bahwa dengan pemberdayaan (*empowerment*) atau dengan memberikan kewenangan kepada staff pengajar di Politeknik Negeri Lhokseumawe dalam mengambil keputusan yang berkenaan dengan hal-hal kegiatan belajar pengajar tanpa memperoleh pengesahan dari pemangku kebijakan atau dari pimpinan lembaga. Kepercayaan pada dirinya akan tumbuh dan bekerja lebih bertanggung jawab. Apabila *empowerment* terus ditingkatkan, maka yang terjadi berikutnya adalah akan meningkat pula kinerjanya dalam banyak hal.

Hasil penelitian ini membenarkan pendapat Wibowo (2007) yang menyatakan bahwa pemberdayaan akan meningkatkan kinerja organisasi dan individu yang dapat mengembangkan bakatnya secara penuh. Departemen atau tim menjadi lebih antusias, aktif dan sukses. Karyawan menguasai pemahaman dan ketrampilan baru dan dengan memberi kesempatan melihat sesuatu dengan cara berbeda, merefleksikan apa yang dilihat dan mengembangkan ketrampilan baru.

Hasil penelitian ini juga mendukung dan sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chasanah (2008) yang menyimpulkan bahwa *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga sama dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Kadirun (2013) yang menyatakan bahwa *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Nursyamsi (2012) yang menyimpulkan bahwa selain berpengaruh terhadap komitmen organisasional juga berdampak terhadap kinerja.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Staff

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Iklim Organisasi terhadap kinerja staff pada Politeknik Negeri Lhokseumawe. Pengaruh tersebut dibuktikan dengan nilai koefisien *estimate standardized* sebesar 0.170 dengan nilai *critical ratio* (CR) sebesar $1.990 < 2.00$ dan signifikansi sebesar $0.047 < 0.05$, hal ini bermakna bahwa penilaian staff Politeknik Negeri Lhokseumawe berkenaan dengan Iklim Organisasi memberikan kontribusi penting dalam peningkatan kinerja staff. Struktur organisasi yang jelas dan sesuai serta adanya standar operasional yang baku akan menumbuhkan tanggung jawab staff pengajar melaksanakan tugasnya dengan baik. Kemudian dari pada itu penghargaan yang diberikan oleh lembaga pendidikan ini kepada staff pengajar yang berprestasi juga menumbuhkan rasa ingin terus berkarya dengan baik. Mendapat dukungan dari manajemen dan teman sejawat akan menumbuhkan motivasi yang baik dan terus berusaha untuk bekerja maksimal dan berkomitmen dalam meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini membuktikan dan memperkuat teori yang di ungkapkan oleh Ivancevich dalam Darufitri (2002) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor tersebut terdiri dari tiga kategori, yaitu variabel individu, variabel organisasional, dan variabel psikologis. Variabel individu adalah karyawan yang bersangkutan, misalnya kemampuan, kecakapan mental dan fisik, latar belakang keluarga, kelas sosial, pengalaman maupun faktor demografis. Variabel organisasi antara lain meliputi sumber daya

organisasi, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan deskripsi pekerjaan, dan lain-lain. Sedangkan variabel psikologis meliputi persepsi tentang pekerjaan, kepribadian, motivasi dan pembelajaran. Lebih lanjut dijelaskan bahwa ketiga variabel tersebut secara individual maupun bersama-sama akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga memperkuat teori yang dikatakan Stinger (dalam Wirawan, 2007) yang mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Bukti empirikal dari hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Karundeng (2013) yang meneliti variabel Iklim Organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT Taspen, dimana hasil penelitiannya juga menemukan pengaruh yang kuat antara Iklim Organisasi terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Andriani (2006), Murniaty dan Yeni (2012), Yahezkiel (2013) dan penelitian yang dilakukan Setiawan (2015). Kesemua peneliti menyimpulkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Staff

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, bahwa Nilai koefisien pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja staff sebesar 0,439 dengan nilai *critical ratio* (CR) sebesar $4,242 \geq 2,00$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja staff dapat diterima. Jika dihubungkan dengan analisis deskriptif yang telah dilakukan sebelumnya, bahwa rata-rata staff merasa puas karena adanya kesesuaian antara kompetensinya dengan mata kuliah yang diasuhnya, puas dengan atasan yang selalu menghargai bawahannya, teamwork yang selalu solid memberikan nuansa tersendiri dimana setiap ada permasalahan selalu dikomunikasikan dan saling memberi masukan satu sama lain. Selalu ada celah untuk diikutsertakan dalam promosi jabatan merupakan hal yang menimbulkan rasa puas terhadap organisasi. Serta

kepuasan yang sangat dirasakan adalah gaji/upahnya sesuai dengan kebutuhan hidup.

Bila dikaitkan dengan teori yang dinyatakan oleh Robbins (2002), bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) yaitu hal yang mengacu kepada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya; seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut,

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan Suryana (2010), Kristianto (2011), Dharmawan (2012), Yunanda (2012), Putri (2013), dan Kesemua penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kepuasan Kerja Memediasi Empowerment dengan Kinerja Staff

Kinerja staff selain dipengaruhi secara langsung oleh *empowerment*, juga dapat dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja. Apakah kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang mempengaruhi secara tidak langsung antara variabel *empowerment* dengan kinerja staff dapat dilihat dari hasil pengujian dengan mengacu pada teori Baron & Kenny (1986) dengan alat uji *sobel test* yang dikembangkan oleh Preacher and Hayes (2004).

Berangkat dari teori Baron dan Kenny, kriteria nilai probabilitas yang seharusnya pada jalur C' adalah tidak signifikan, dan jika nilai kriteria ini terlampaui, maka terjadi *full* mediasi, sedangkan jika nilai probabilitas pada jalur C' signifikan $< 0,05$, maka terjadi parsial mediasi atau variabel intervening memberikan dampak pengaruh secara parsial antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Perhitungan dengan menggunakan *sobel test an interactive calculation tool for mediation tests* yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa nilai probabilitas pada jalur C' signifikan (0,029) artinya bahwa variabel kepuasan kerja memediasi secara parsial antara variabel *empowerment* dengan kinerja staff pada Politeknik Negeri Lhokseumawe. Artinya bahwa adanya pengaruh antara variabel *empowerment* dengan kinerja pegawai disebabkan oleh variabel *empowerment* itu sendiri atau dengan kata lain bahwa variabel kepuasan kerja memberi dampak terhadap lebih menurunnya pengaruh *empowerment* terhadap

kinerja pegawai. Hal itu dapat dilihat dari perbedaan nilai koefisien maupun nilai *p-value* pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Rahayu dan Gede (2013), Sulaiman dkk. (2015), kesemua peneliti sebelumnya menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memberikan efek mediasi antara variabel *empowerment* dengan kinerja staff

Kepuasan Kerja Memediasi *Self efficacy* dengan Kinerja Staff.

Kinerja staff selain dipengaruhi secara langsung oleh *self efficacy* yang didorong oleh dirinya sendiri maupun organisasi, juga dapat dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja. Apakah kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang mempengaruhi secara tidak langsung antara variabel *self efficacy* dengan kinerja staff dapat dilihat dari hasil pengujian dengan mengacu pada teori Baron & Kenny (1986) dengan alat uji *sobel test* yang dikembangkan oleh Preacher and Hayes (2004).

Berdasarkan teori Baron dan Kenny, kriteria nilai probabilitas yang seharusnya pada jalur C' adalah tidak signifikan, dan jika nilai kriteria ini terlampaui, maka terjadi *full* mediasi, sedangkan jika nilai probabilitas pada jalur C' signifikan < 0,05, maka terjadi parsial mediasi atau variabel intervening memberikan dampak pengaruh secara parsial antara variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Perhitungan dengan menggunakan *sobel test an interactive calculation tool for mediation tests* yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa nilai probabilitas pada jalur C' tidak signifikan (0,017) artinya bahwa variabel kepuasan kerja memediasi secara prsial (*partial mediation*) antara variabel *self efficacy* dengan kinerja staff pada Politeknik Negeri Lhokseumawe. Hal ini bermakna bahwa adanya pengaruh antara variabel *self efficacy* disebabkan oleh adanya variabel kepuasan kerja atau dengan kata lain bahwa variabel kepuasan kerja memberi dampak terhadap lebih menurunnya pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja staff. Hal itu dapat dilihat dari perbedaan nilai koefisien maupun nilai *p-value* pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung.

Hasil penelitian ini sejalan atau mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Sulaiman

(2015), dan Lestari dkk (2015), kedua peneliti sebelumnya menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memberikan efek mediasi antara variabel *self efficacy* dengan kinerja sta

Kepuasan Kerja Memediasi Iklim Organisasi dengan Kinerja Staff

Kinerja staff selain dipengaruhi secara langsung oleh iklim organisasi, juga dapat dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja. Apakah kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang mempengaruhi secara tidak langsung antara variabel Iklim Organisasi dengan kinerja staff dapat dilihat dari hasil pengujian dengan mengacu pada teori Baron & Kenny (1986) dengan alat uji *sobel test* yang dikembangkan oleh Preacher and Hayes (2004).

Berdasarkan teori Baron dan Kenny, kriteria nilai probabilitas yang seharusnya pada jalur C' adalah tidak signifikan, dan jika nilai kriteria ini terlampaui, maka terjadi *full* mediasi, sedangkan jika nilai probabilitas pada jalur C' tidak signifikan < 0,05, maka terjadi parsial mediasi atau variabel intervening memberikan dampak pengaruh secara parsial antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Perhitungan dengan menggunakan *sobel test an interactive calculation tool for mediation tests* yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa nilai probabilitas pada jalur C' signifikan (0,025) artinya bahwa variabel kepuasan kerja memediasi secara parsial antara variabel Iklim Organisasi dengan Kinerja staff pada Politeknik Negeri Lhokseumawe.

Hal tersebut bermakna bahwa adanya pengaruh antara variabel Iklim Organisasi disebabkan oleh adanya variabel kepuasan kerja atau dengan kata lain bahwa variabel kepuasan kerja memberi dampak terhadap lebih menurunnya pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja staff. Hal itu dapat dilihat dari perbedaan nilai koefisien maupun nilai *p-value* pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Damam (2015), dan Sulaiman (2014). Hasil kedua peneliti sebelumnya menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memberikan efek mediasi pengaruh variabel Iklim Organisasi dengan kinerja. Untuk mengetahui secara ringkas hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Hasil Uji Hipotesis

Pernyataan Hipotesis	Estimate Std.	S.E.	CR	P	Kesimpulan
1. <i>Empowerment</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik Negeri Lhokseumawe	0,238	0.118	2.261	0.024	Hipotesis Diterima
2. <i>Self efficacy</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik Negeri Lhokseumawe	0.215	0.085	2.169	0.030	Hipotesis Diterima
3. Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik Negeri Lhokseumawe	0,279	0,103	2,685	0,007	Hipotesis Diterima
4. <i>Empowerment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja staff pada Politeknik Negeri Lhokseumawe	0,375	0,117	3,801	0,000	Hipotesis Diterima
5. <i>Self efficacy</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja staff pada Politeknik Negeri Lhokseumawe	0,203	0,072	2,471	0,013	Hipotesis Diterima
6. Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja staff pada Politeknik Negeri Lhokseumawe	0,170	0,089	2,990	0,047	Hipotesis Diterima
7. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja staff pada Politeknik Negeri Lhokseumawe	0,439	0,109	4,242	0,000	Hipotesis Diterima
8. Kepuasan kerja memediasi antara <i>Empowerment</i> dengan Kinerja staff Politeknik Negeri Lhokseumawe	0,116	0,058	21,803	0,071	Hipotesis Diterima
9. Kepuasan kerja memediasi antara <i>Self efficacy</i> dengan Kinerja staff Politeknik Negeri Lhokseumawe	0,106	0,044	2,178	0,029	Hipotesis Diterima
10. Kepuasan kerja memediasi antara Iklim Organisasi dengan Kinerja staff Politeknik Negeri Lhokseumawe	0,115	0,054	2,247	0,025	Hipotesis Diterima

KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan *Empowerment*, *self efficacy* dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Politeknik Negeri Lhokseumawe. *Empowerment*, *self efficacy*, iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Politeknik Negeri Lhokseumawe. Kepuasan kerja memediasi secara parsial (*partial mediation*) hubungan antara *Empowerment*, *self efficacy* dan iklim organisasi dengan kinerja pegawai pada Politeknik Negeri Lhokseumawe.

SARAN

Berdasarkan kajian dan hasil penelitian yang diperoleh pada bab sebelumnya hal yang dapat disarankan adalah :

1. Dengan diberikannya pendelegasian secara penuh kepada staf pengajar dalam mengambil keputusan yang berkenaan dengan permasalahan yang sedang berkembang, maka hal yang harus dilakukan adalah memanfaatkan wewenang tersebut dengan baik, mengembangkan potensi diri dan bertanggung jawab penuh terhadap apa yang menjadi keputusannya sehingga outcome dan tujuan

Politeknik Negeri Lhokseumawe sebagai lembaga pendidikan dapat maksimal.

2. Staf pengajar harus terus belajar dan mengikuti pelatihan-pelatihan karena dunia pendidikan bersifat dinamis dan terus berkembang, dengan belajar dan berlatih staf pengajar akan mampu menghadapi perkembangan.
3. Menjadikan iklim organisasi yang kondusif sebagai motivasi dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

REFERENSI

- Augusty, Ferdinand, 2006, *Structural Equation Model dalam Penelitian Manajemen*, BP Undip: Semarang.
- Bandura, (1997). *Self Efficacy Mechanism Psychological and Health Promoting Behavior*, Prentice Hall, New Jersey.
- Bowen, David E dan Lawler III, Edward. E, 1992, *The Empowerment of Service Workers: What, Why and How when*. Sloan Man Review/ Spring.
- Debora, 2006, Pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan Kerja terhadap Kepercayaan Organisasional dan Kepuasan Kerja Dosen Tetap Perguruan Tinggi Swasta, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 8, No. 2.

- Denison, W. dan Davis, K. (1996), *Organizational Behavior, Struktur, Proseses. 10th edition*, New York: McGraw Hill.
- Dessler, G. (1997). *Manajemen Personalia Edisi 3, Terjemahan Agus dharma*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus, I Gde Adnyana Sudibya, dan I Wayan Mudiarta Utama. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas PU Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, 173 No. 2 Agustus 2012*
- Engko, Cecilia, (2006), Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Individual dengan *Self Esteem* dan *Self Efficacy* sebagai Variabel Intervening, *Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang*.
- Gibson, James John M, Ivancevich and James H, Donnelly, Jr, (2000), *Organizations*, Boston: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hadi, Sutrisno, (2001), *Metode Research*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handoko, Hani, (2001), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada.
- Kristianto, D., dkk, (2011), Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada RSUD Tugureja Semarang), *diakses 22 April 2013, http://eprints.undip.ac.id*
- Kok Poi Chen, (2011). *A Study on the Impact of Empowerment on Employee Performance in the outomotif Industry in Malaysia*.
- Lawler III, (1998), *Job Satisfaction and Expression Of Emotio in Organizations*.
- Lestari, Indah Puji, Diana Sulianti K, Gusti Ayu Wulandari .(2015). Pengaruh Self Efficacy dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kejaksaan Negeri Jember). *Artikel ilmiah Mahasiswa 2015. Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)*
- Luthans, Fred, (1998), *Organizational Behavior Elevent edition*, Mc Growth-Hill Book co, Singapore.
- Murniaty, Dewi dan Yeni Absah. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran pada PT Telkom Divisi Telkom Flexi Medan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis USU Medan Vol.2 No 1*
- Nurchasanah, (2008). Analisis Pengaruh Empowerment, Self Efficacy dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.
- Putri, Putu Yudha Asteria dan Made Yenni Latrini. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sektor Publik, dengan In-Role Performance dan Innovative Performance sebagai Variabel Mediasi. *ISSN: 2302-8556 E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 5.3 (2013):627-638*
- Robbins, S.P., and Coulter, M. (1996). *Management (5th ed.)*, New Jersey, Prentice Hall, Inc.
- Robbins, Stepen, (2007), *Perilaku Organisasi*. Terj: Benyamin Molan. New Jersey Prentice Hall, Inc.
- Richard, Carver (Clutterbuck), (2003). *Managing Director Coverdale Organization.c*
- Thomas, K. W., Velthouse, B.A, 1990, Cognitive Elements of Empowerment: an Enterpretative Model of Intrinsic Task Motivation, *Academy of Management Review*, Vol:15, p: 4-666.
- Sya'roni Muh. Mirzan (2015). Pengaruh Pemberdayaan Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Mediasi Momitmen Organisasional (Studi pada LPK Kabupaten Batang) *Jurnal Mahasiswa Pascasarjana* .
- Srinadi, Ni Made Eka dan I Gusti Salit Ketut Netra.(2013). Pengaruh Pemberdayaan, *Self Efficacy*, dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia*.
- Suryana ,Nana, Siti Haerani dan Muhammad Idrus Taba. (2010). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan (Studi kasus di Divisi Tambang PT. Inco Sorowako). Tesis.