PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN PT KEONG NUSANTARA ABADI LAMPUNG (WONG COCCO)

(Skripsi)

Oleh

Nicodemus Febriyanto Putra H.N

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS LAMPUNG

2019

ABSTRAK

PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN PT KEONG NUSANTARA ABADI LAMPUNG (WONG COCO)

Oleh :

Nicodemus Febriyanto Putra H.N

PT Keong Nusantara Abadi Lampung Berdiri pada tahun 1983 dengan bisnis awal bisnis ekspor bekicot (*Escargot*) lalu pada tahun 1994 PT Keong Nusantara Abadi mengembangkan usahanya dengan menjadi produsen berbagai produk makanan dan minuman dengan merek dagang Wong Coco. Salah satu produk andalannya adalah Nata De Coco, yaitu produk dengan bahan dasar kelapa air kelapa. Permasalahan pada penelitian ini adalah masih belum maksimalnya pemberdayaan yang terlihat pada masih kurangnya pelatihan yang bersifat *softskill* untuk pengembangan kemampuan karyawan, dan masih kurangnya promosi karyawan, hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan juga komitmen karyawan.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan dan Kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala likert yang disebar pada PT Keong Nusantara Abadi. Teknik penyebaran kuesioner dilakukan menggunakan populasi karyawan tetap yang ada pada PT Keong Nusantara Abadi. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, serta kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Saran bagi PT Keong Nusantara Abadi sebaiknya lebih memperhatikan tentang promosi karyawan untuk mendorong komitmen karyawan, dan memberikan kebutuhan yang dapat membuat membuat karyawan merasa puas dengan perusahaan.

Kata kunci: Pemberdayaan Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Oragnisasional Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF EMPLOYEE EMPOWERMENT AND WORK SATISFACTION ON EMPLOYEE ORGANIZATIONAL COMMITMENTS PT KEONG NUSANTARA ABADI LAMPUNG (WONG COCO)

By

Nicodemus Febriyanto Putra H.N

PT Keong Nusantara Abadi Lampung Established in 1983 with the business of starting the snail export business (Escargot) then in 1994 PT Keong Nusantara Abadi expanded its business by becoming a producer of various food and beverage products under the trademark Wong Coco. One of its flagship products is Nata De Coco, which is a product made from coconut coconut water. The problem in this study is that the empowerment is still not maximal, which can be seen in the lack of soft skills training for the development of employee capabilities, and still lack of employee promotion, this can affect job satisfaction and employee commitment.

The purpose of this study was to determine the effect of employee empowerment and job satisfaction on employee commitment. The method of data collection in this study used a questionnaire with a Likert scale distributed to PT Keong Nusantara Abadi. The questionnaire distribution technique was carried out using a permanent employee population at PT Keong Nusantara Abadi. The analytical tool used is multiple linear regression analysis.

The results of this study indicate that employee empowerment has a positive and significant effect on employee commitment, and satisfaction has a positive and significant effect on employee commitment. Advice for PT Keong Nusantara Abadi should pay more attention to employee promotions to encourage employee commitment, and provide needs that can make employees feel satisfied with the company.

Keywords: Employee Empowerment, Job Satisfaction, and Employee Organizational Commitment

PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN PT KEONG NUSANTARA ABADI LAMPUNG (WONG COCO)

Oleh

Nicodemus Febriyanto Putra H.N

Skripsi
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA EKONOMI

Pada

Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019

Judul Skripsi	: **PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN PT KEONG NUSANTARA ABADI LAMPUNG (WONG COCO)**
Nama Mahasiswa	: *Nicodemus Febriyanto Putra H.N*
Nomor Pokok Mahasiswa	: 1411011095
Jurusan	: Manajemen
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.	**Lis Andriani, S.E., M.Si.**
NIP 19711121 199512 1 001	NIP 19750218 200003 2 001

2. Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.
NIP 19620822 198703 2 002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.** .....

Sekretaris : **Lis Andriani, S.E., M.Si.** .....

Penguji Utama : **Yuningsih, S.E., M.M.** .....

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP 19610904 198703 1 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **30 April 2019**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis dengan sungguh-sungguh dan tidak merupakan hasil penjiplakan dari karya orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman / sanksi sesuai dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku di Negara Kesatuan Republik Indonesia".

Bandar Lampung, 27 Mei 2019

Penulis

METERAI TEMPEL
TGL. 20
45071AFF787992829
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Nicodemus Febriyanto Putra H.N

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 26 Februari 1996. Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara pasangan Bapak Azas Nababan dan Ibu Yustina Kurniasrini. Riwayat akademis penulis dimulai dengan menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar (SD) Kristen BPK Penabur pada tahun 2008, kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) Xaverius 4 Way Halim dan lulus pada tahun 2011. Jenjang berikutnya, penulis melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 5 Bandar Lampung dan lulus pada tahun 2014. Pada tahun 2014, penulis diterima sebagai mahasiswa S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung melalui jalur SBMPTN.

MOTTO

"Lakukan yang terbaik, sehingga aku tak akan menyalahkan diriku sendiri atas segalanya"

(Magdalena Neuner)

"Jangan pernah menunggu. Waktunya tidak akan pernah tepat"

(Napoleon Hill)

"Selalu berdoa dalam setiap usahamu"

(Nicodemus Febriyanto)

PERSEMBAHAN

Dengan segala puji syukur atas kehadirat Tuhan Yesus Kristus atas Rahmat Karunia-Nya dan dengan segala kerendahan hati kupersembahkan skripsi ini :

Kedua Orang Tua Tercinta, Azas Nababan dan Ibu Yustina Kurniasrini

Yang selalu memberikan dukungan moril maupun materil serta doa yang tiada henti untuk kesuksesanku, serta semangat yang selalu diberikan setiap waktu.

Teruntuk Kakakku Monica Dyah Puspitarini N. dan Adikku Vania Angelica Kusuma P. N.

Terima kasih atas dukungan dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.

Serta

Almamaterku tercinta Universitas Lampung

SANWACANA

Puji Syukur kehadirat Tuhan Yesus Kristus, atas segala rahmat dan Karunia Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan sebagai salah satu syarat dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Skripsi ini berjudul "Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan".

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai kesulitan dan hambatan, namun dengan adanya bimbingan, dukungan serta saran dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas lampung.
2. Ibu Dr. RR. Erlina, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Yuningsih, S.E., M.M., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dan penguji utama yang telah bersedia menguji, memberikan saran, kritik serta nasihat sehingga skripsi ini dapat selesai.

4. Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si., selaku pembimbing utama yang telah memberikan banyak masukan, arahan, saran, ilmu, dan semangat dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.
5. Ibu Lis Andriani, S.E., M.Si., selaku pembimbing pendamping yang telah memberikan saran, arahan, masukan dan motivasi dalam mengerjakan skripsi ini hingga selesai.
6. Ibu Aida Sari, S.E., M.Si., sebagai Pembimbing Akademik selama peneliti menjadi Mahasiswa Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
7. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu pengaetahuan, pengalaman yang sangat berharga bagi penulis.
8. Seluruh Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah membantu penulis dalam segala proses administrasi.
9. Terkhusus untuk Bapak dan Ibu, terima kasih atas kepercayaan, kasih sayang, serta doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman-teman Boejil, Adhitya, Aldyno, Anjung, Asep, Belinda, Fajri, Hakim, Irfan, Machrus Ali, Tomo, Fajar, Rendy, Rivan, Thendy, Widya, Yossi karena telah menemani perjuangan kuliah
11. Teman-teman yang selalu memberikan masukkan dan saran, Marzuki Khasan, Maryani, Mario, Galang, Fitria

12. Teman-teman sekolah yang selalu menemani diluar kuliah, Fatra, Hada, Dandy, Thohir, Farid, Dahasrul. Terima kasih atas bantuan dan kebersamaannya selama ini.
13. Teman-teman KKN, Rian, Gandung, Bang Agung, Anita, Nurul, Yanni, Lucia, Tiara, Bang Bimo, Bang Yogo, Bang Rio, Dina, Merli. Terima kasih atas kerjasamanya selama KKN sehingga semuanya berjalan sukses dan lancar
14. Bapak Johan dan Bapak Aditya dan seluruh karyawan PT Keong Nusantara Abadi, terima kasih atas bantuan yang diberikan selama penulis melakukan penelitian.
15. Rekan-rekan Manajemen Ganjil, Genap, Pralalel 2014. Terima kasih atas kebersamaan dan suka cita dalam dunia perkuliahan ini, semoga pertemanan kita selalu terjaga.
16. Seluruh teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang tidak dapat disebutkan satu-persatu. Terima kasih atas kebersamaan yang tidak akan pernah terlupakan.
17. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang turut mendukung penulis menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Bandar Lampung, 27 Mei 2019
Penulis

Nicodemus Febriyanto Putra H.N

DAFTAR ISI

Halaman

DAFTAR ISI ..... **i**
DAFTAR TABEL ..... **ii**
DAFTAR GAMBAR ..... **v**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **vi**

I. PENDAHULUAN
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 18
C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian 18
1. Tujuan Penelitian 18
2. Manfaat Penelitian 19

II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS
A. Pemberdayaan Karyawan 20
1. Pengertian Pemberdayaan Karyawan 20
2. Manfaat Pemberdayaan Karyawan 21
3. Faktor Pemberdayaan Karyawan 22
4. Model Pemberdayaan Karyawan 24
B. Kepuasan Kerja 27
1. Pengertian Kepuasan 27
2. Aspek Kepuasan Kerja 27
3. Respon Kepuasan Kerja 30
C. Komitmen Organisasional Karyawan 31
1. Pengertian Komitmen Organisasional 32
2. Bentuk Komitmen Organisasional 32
3. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional 33
4. Manfaat Komitmen Organisasional 34
D. Penelitian Terdahulu 34
E. Rerangka Pemikiran 39
F. Hipotesis 43

III. METODE PENELITIAN

A. Objek Penelitian 44
B. Variabel dan Definisi Operasional 44
1. Variabel Penelitian 44
2. Definisi Operasional 45
C. Jenis Penelitian 46
D. Sumber Data 47
1. Data Primer 47
2. Data Sekunder 47
E. Metode Pengumpulan Data 48
1. Kuesioner 48
2. Studi Kepustakan 49
F. Populasi dan Sampel 50
G. Uji Instrumen Penelitian 51
1. Uji Validitas 51
2. Uji Reliabilitas 52
3. Uji Normalitas 52
H. Metode Analisis 53
I. Pengujian Hipotesis 53
1. Uji t (Parsial) 54

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden 55
1. Usia 56
2. Tingkat Pendidikan 56
3. Masa Kerja 57
B. Uji Validitas, Reliabilitas, dan Normalitas 57
1. Uji Validitas 57
2. Uji Reliabilitas 64
3. Uji Normalitas 67
C. Deskripsi Hasil Penelitian 68
1. Deskripsi Hasil Penelitian Variabel Pemberdayaan Karyawan 68
2. Deskripsi Hasil Penelitian Variabel Kepuasan Kerja 73
3. Deskripsi Hasil Penelitian Variabel Komitmen Karyawan 80
D. Analisis Kuantitatif 83
E. Uji Hipotesis 84
F. Pembahasan 86
1. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Karyawan 86
2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan 87

V. SIMPULAN. SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN

A. Simpulan 89
B. Saran 90
C. Keterbatasan Penelitian 91

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel **Halaman**

Tabel 1. Jumlah Karyawan Berdasarkan Jabatan PT Keong Nusantara Abadi Tahun 2017 8
Tabel 2. Jenis Pelatihan dan Jumlah Peserta Pelatihan PT Keong Nusantara Abadi Tahun 2017 9
Tabel 3. Jumlah Produksi dan Tingkat Produktivitas Karyawan PT Keong Nusantara Abadi Tahun 2017 13
Tabel 4. Turnover PT Keong Nusantara Abadi Tahun 2017 16
Tabel 5. Tingkat Labour Turnover PT Keong Nusantara Abadi Tahun 2017 17
Tabel 6. Definisi Operasional 45
Tabel 7. Distribusi Kuesioner Penelitian 55
Tabel 8. Karakter Responden Berdasarkan Usia 56
Tabel 9. Karakter Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan 56
Tabel 10. Karakter Responden Berdasarkan Masa Kerja 57
Tabel 11. Hasil Uji Validitas KMO-MSA untuk Variabel Pemberdayaan Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Karyawan (Uji Validitas I) 58
Tabel 12. Hasil Uji Validitas KMO-MSA untuk untuk Variabel Pemberdayaan Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Karyawan (Uji Validitas II) 60
Tabel 13. Hasil Uji Validitas KMO-MSA untuk Variabel Variabel Pemberdayaan Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Karyawan (Uji Validitas III) 63
Tabel 14. Koefisien Nilai r *Chronbach Alpha* 64
Tabel 15. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Pemberdayaan Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Karyawan 64
Tabel 16. Hasil Uji Normalitas untuk Variabel Pemberdayaan Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Karyawan 67
Tabel 17. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Pengetahuan dan Keterampilan 68
Tabel 18. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Komunikasi 69
Tabel 19. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kepercayaan 71
Tabel 20. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Insentif 72
Tabel 21. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Gaji 73

Tabel 22. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Promosi 74
Tabel 23. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Supervisi 75
Tabel 24. Rata-rata Jawaban Responden Tentan Tunjangan Tambahan 75
Tabel 25. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Penghargaan 76
Tabel 26. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Prosedur dan Peraturan Kerja . 77
Tabel 27. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Rekan Kerja 78
Tabel 28. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Jenis Pekerjaan 78
Tabel 29. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Komunikasi 79
Tabel 30. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Komitmen Afektif 80
Tabel 31. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Komitmen Berkelanjutan 81
Tabel 32. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Komitmen Normatif 82
Tabel 33. Uji Hipotesis 85

DAFTAR GAMBAR

Gambar **Halaman**

Gambar 1. Bagan Rerangka Pemikiran 43

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian
Lampiran 2. Karakteristik Responden
Lampiran 3. Distribusi Karakteristik Responden
Lampiran 4. Distribusi Tanggapan Pemberdayaan Karyawan
Lampiran 5. Distribusi Tanggapan Kepuasan Kerja
Lampiran 6. Distribusi Tanggapan Komitmen Karyawan
Lampiran 7. Deskriptif Tanggapan Pemberdayaan Karyawan
Lampiran 8. Deskriptif Tanggapan Kepuasan Kerja
Lampiran 9. Deskriptif Tanggapan Komitmen Karyawan
Lampiran 10. Hasil Uji Validitas Pemberdayaan Karyawan
Lampiran 11. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja
Lampiran 12. Hasil Uji Validitas Komitmen Karyawan
Lampiran 13. Hasil Uji Reliabilitas Pemberdayaan Karyawan
Lampiran 14. Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja
Lampiran 15. Hasil Uji Reliabilitas Komitmen Karyawan
Lampiran 16. Hasil Uji Normalitas
Lampiran 17. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting dalam kelancaran aktifitas yang ada di dalam perusahaan, karena sebagian aktifitas yang ada di perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas agar tercapainya tujuan perusahaan dengan kinerja dan mempunyai semangat kerja yang baik (Robbins, 2001). Saat ini telah banyak bermunculan teori dan konsep pengelolaan sumber daya manusia seperti konsep memberdayakan budaya dalam teori pemberdayaan karyawan, konsep *value theory* dalam teori kepuasan kerja, dan konsep penyelarasan kinerja dalam dalam teori komitmen organisasional (Wibowo, 2016). Untuk menghasilkan karyawan yang berkualitas dan juga berkomitmen tinggi pada organisasi salah satunya adalah dengan sistem pemberdayaan dan meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Carlzon (1987) dalam Melhem (2004), Pemberdayaan sebagai pembebasan seseorang dari kontrol ketat oleh instruksi, kebijakan, dan perintah, dan memberi orang itu kebebasan untuk mengambil tanggung jawab atas ide-ide, keputusan, dan tindakannya. Ini adalah untuk melepaskan sumber daya tersembunyi yang akan tetap tidak dapat diakses baik oleh individu maupun organisasi. Menurut Sudarusman (2004) menyatakan pemberdayaan (*empowerment*) adalah proses mendorong individu dalam

organisasi untuk menggunakan inisiatif, kewenangan, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

Melhem (2004) mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi pemberdayaan. Empat faktor tersebut adalah Pengetahuan dan Kemampuan, Komunikasi, Kepercayaan, Insentif. Pengetahuan dan pemberdayaan, yaitu tingkat pemberdayaan lebih tinggi di antara karyawan dengan lebih banyak pengetahuan dan keterampilan. Komunikasi dan pemberdayaan, yaitu tingkat pemberdayaan akan lebih tinggi bagi karyawan ketika komunikasi dan penyebaran informasi efektif dalam organisasi. Kepercayaan dan pemberdayaan, yaitu pemberdayaan akan lebih tinggi di antara karyawan ketika lebih banyak kepercayaan sedang dilakukan antara mereka dan pengawas mereka. Insentif dan pemberdayaan, yaitu tingkat pemberdayaan akan lebih tinggi bagi karyawan yang diberi imbalan dan diakui karena kemampuan mereka untuk memuaskan pelanggan.

Khan (1997) dalam Leovani (2016) juga menawarkan sebuah model pemberdayaan yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi. Model pemberdayaan tersebut yaitu: (1) *Desire*. Tahap pertama dalam model pemberdayaan (*empowerment*) adalah adanya keinginan dari manajemen untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerjaan. (2*) Trust*. Setelah adanya keinginan dari manajemen untuk melakukan pemberdayaan, langkah selanjutnya adalah membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Adanya saling percaya diantara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukasan informasi dan saran adanya rasa takut. (3) *Confident*. Langkah selanjutnya setelah adanya saling percaya adalah menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawan.

(4) *Credibility*. Langkah keempat menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga terciptanya organisasi yang memiliki kinerja yang tinggi. (5) *Accountability*. Tahap dalam proses pemberdayaan selanjutnya adalah pertanggung jawaban karyawan pada wewenang yang diberikan. Dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standard dan tujuan tentang penilaian terhadap kinerja karyawan, tahap ini sebagai sarana evaluasi terhadap kinerja karyawan dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan. (6) *Communication*. Langkah terakhir adalah adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara karyawan dan manajemen. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan pekerja.

Selain pemberdayaan, faktor lain yang berpengaruh terhadap komitmen adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja biasanya disebut sebagai respon emosional-afektif terhadap pekerjaan atau aspek-aspek tertentu dari suatu pekerjaan (Locke, 1976; Smith et al., 1969) dalam Spector (1985). Locke (1976) dalam Spector (1985) membedakan tiga pendekatan utama dengan penyebab sikap pekerjaan. Mereka dapat berasal dari perbedaan antara apa yang ditawarkan pekerjaan dan apa yang diharapkan orang, dari tingkat mana pekerjaan memenuhi kebutuhan individu, atau dari tingkat di mana nilai-nilai individu (keinginan dari individu) terpenuhi. Terlepas dari mekanisme sebab-akibat yang tepat, sikap kerja muncul dari interaksi aspek-aspek tertentu dari pekerjaan harus mengarah pada kepuasan aspek pekerjaan tertentu. Misalnya, tingkat pembayaran harus

terkait dengan kepuasan dengan gaji, ruang lingkup kerja harus terkait dengan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Spector (1985) menyusun aspek-aspek kepuasan kerja menjadi Sembilan aspek dalam *Job Satisfaction Survey* (JSS). Sembilan aspek tersebut adalah aspek gaji, aspek promosi, aspek atasan, aspek tunjangan tambahan, aspek penghargaan, aspek peraturan dan prosedur kerja, aspek rekan kerja, aspek pekerjaan itu sendiri, dan aspek komunikasi. Spector (1985) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja secara global dapat diperoleh dengan menjumlahkan keseluruhan tingkat kepuasan terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan. Robbins dan Judge (2008), menggambarkan empat respon karyawan terhadap pekerjaan. Empat respon tersebut adalah keluar (*exit*), yaitu mengarah pada meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri. Menyuarakan (*voice*), yaitu memberikakan saran untuk perbaikkan pada perusahaan. Mengabaikan (*neglect*), yaitu membiarkan keadaan semakin buruk seperti sering absen atau sering melakukan kesalahan. Kesetiaan (*loyality*), yaitu menunggu secara pasif sampai keadaan menjadi lebih baik.

Menurut (Wibowo, 2016) kepuasan kerja dianggap sebagai faktor tumbuhnya komitmen karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, karyawan cenderung akan lebih berkomitmen terhadap organisasi atau dengan kata lain pegawai yang komit akan bersedia memberikan diri dengan suka rela untuk memajukan satuan kerjanya atau organisasi tempatnya bekerja.

Komitmen organisasi sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi di bandingkan kepentingannya sendiri (Winner, 1982 dalam Asriningati, 2006).

Allen & Mayer (1990) menjelaskan bahwa komitmen organisasional dapat diartikan sebagai sejauh mana seorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka. Allen & Mayer (1990) mengemukakan bahwa ada tiga komponen indikator komitmen organisasional. Ketiga indikator tersebut adalah *Affective Commitment*, yaitu tingkat seberapa jauh seorang karyawan secara emosional terikat, mengenal, dan terlibat dalam organisasi. *Continuance Commitment*, yaitu suatu penilaian terhadap biaya atau kerugian yang terkait jika meninggalkan perusahaan. *Normative Commitment*, merujuk kepada tingkat seberapa jauh seseorang secara psokologis terikat untuk menjadi karyawan dari sebuah organisasi yang didasarkan kepada perasaan seperti, kesetiaan, afektif, kehangatan, pemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, dan lain-lain. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Komitmen organisasional memengaruhi apakah pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi mencari pekerjaan baru. Dalam hal ini terjadi turnover. Adalah penting untuk diketahui bahwa *turnover* dapat bersifat sukarela atau tidak sukarela. *Turnover* sukarela terjadi ketika pekerja sendiri memutuskan untuk keluar, sedang *turnover* tidak sukarela terjadi ketika pekerja dipecat oleh organisasi karena berbagai alasan (Wibowo, 2016). Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Allen dan Meyer (1997) ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan. Ketiga faktor tersebut adalah karakteristik pribadi individu.

Pada faktor karakteristik individu dibagi menjadi dua variabel yaitu variabel demografis yang mencangkup *gender*, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada organisasi tersebut. Dan variabel disposional yang mencangkup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi. Faktor yang kedua adalah karakteristik organisasi yang mencangkup struktur organisasi, dan desain kebijakan dalam organisasi. Faktor yang ketiga adalah pengalaman selama berorganisasi yang mencangkup kepuasan dan motivasi karyawan selama berada dalam organisasi.

Pegawai yang memiliki komitmen tinggi memiliki nilai absensi yang rendah dan memiliki masa bekerja yang lebih lama dan cenderung untuk bekerja lebih keras serta menunjukan prestasi yang lebih baik. Komitmen organisasional itu menggambarkan sejauh mana seseorang mengidentifikasikan dirinya dengan organisasinya dan kesediaannya untuk tetap bertahan dalam organisasinya. Individu yang memiliki komitmen yang rendah pada organisasi seringkali hanya menunggu kesempatan yang baik untuk keluar dari pekerjaan mereka (Dessler,1999). Perusahaan mengharapkan komitmen yang tinggi dari karyawan mereka, untuk mengoptimalkan komitmen karyawan PT Keong Nusantara Abadi Lampung harus mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin agar dapat mencapai keberhasilan dan tujuan perusahaan

PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) Lampung yang terletak di Jalan Raya Natar KM 18 Desa Bumi Sari Kecamatan Natar, Lampung Selatan. PT Keong Nusantara Abadi mempunyai beberapa kantor cabang yang antara lain berlokasi di Kediri, Surabaya, Semarang, Jakarta, Bali, Pekanbaru, dan Bandung. Berdiri pada tahun 1983 dengan bisnis awal bisnis ekspor bekicot (*Escargot*) lalu

pada tahun 1994 PT Keong Nusantara Abadi mengembangkan usahanya dengan menjadi produsen berbagai produk makanan dan minuman dengan merek dagang Wong Coco. Salah satu produk andalannya adalah Nata De Coco, yaitu produk dengan bahan dasar kelapa dan air kelapa.

Produk PT Keong Nusantara Abadi telah menembus pasar internasional seperti Singapura, Malaysia, Australia, Filipina, Taiwan, China, Hongkong, Jepang, Amerika Serikat, Selandia Baru, dan Negara di Benua Eropa lainnya serta Afrika. Pada tahun 2002 PT Keong Nusantara Abadi memperoleh sertifikat ISO 1991 dari *Basa Industry Quality Insurance* serta HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*). PT. Keong Nusantara Abadi juga memperoleh "*Best Enviromental Management Award*" pada tahun 2001 terkait dengan pengolahaan limbah agar tetap ramah lingkungan. Penghargaan lainnya adalah *Best Production* dengan orientasi lingkungan di Lampung, serta penghargaan *Zero Accident* pada tahun 2002. Penghargaan lain yang diperoleh PT Keong Nusantara Abadi ialah Best Award 2018 dari BPJS Ketenagakerjaan, Proper Biru 2018 Kementerian LHK, Lampung Award Forum CSR 2018, dan penghargaan Primaniarta pada tahun 1993, 2004, dan 2005, penghargaan ini diberikan atas keberhasilan meningkatkan ekspor non-migas dengan syarat industri manajemen sehat, menghasilkan devisa, pengolahaan sampah modern serta manajemen SDM yang baik. PT Keong Nusantara Abadi telah terdaftar di perdagangan Amerika Serikat dengan nomor register FDA.FCE.NO.09224 dan Uni Eropa dengan nomor register EEC.APR.NO.147.08. Berikut ini merupakan Tabel 1 yang menunjukkan jumlah karyawan PT Keong Nusantara Abadi tahun 2017.

Tabel 1. Jumlah Karyawan Tetap PT Keong Nusantara Abadi Lampung Tahun 2017

No	Posisi	Jumlah karyawan Tetap (orang)
1	Direktur Utama	1
2	Wakil Direktur Utama	1
3	Direktur	1
4	*General Manager*	1
5	*Manager*	9
6	Kepala Bagian	9
7	Wakil Kepala Bagian	8
8	*Supervisor*	37
9	Wakil *Supervisor*	1
10	Administrasi	24
11	Supir	18
12	Satpam	18
13	Staff	16
14	Operator	2
15	Montir	1
16	Kantin	1
17	Asisten	1
18	Kasir	1
19	Poliklinik	1
	Total	151

Sumber : PT. Keong Nusantara Abadi Lampung 2018

Tabel 1 merupakan tabel banyaknya jumlah karyawan tetap yang dimiliki oleh PT Keong Nusantara Abadi Lampung. Selain pegawai tetap, PT Keong Nusantara Abadi Lampung juga memiliki buruh kontrak yang masa kerjanya adalah harian atau mingguan. Buruh kontrak ini bukanlah pegawai tetap, karena masa kerjanya hanya ditentukan oleh lamanya kontrak. Jumlah buruh kontrak yang dimiliki PT Keong Nusantara Abadi Lampung adalah sekitar 500 orang. PT Keong Nusantara Abadi Lampung akan merekrut buruh kontrak jika ada pesanan ekspor, hal ini dilakukan untuk memenuhi pesanan ekspor tersebut. Dari data di atas dapat dilihat bahwa PT Keong Nusantara Abadi Lampung memiliki banyak posisi yang ada di perusahaan. Banyaknya posisi yang ada di perusahaan, berarti menunjukkan bahwa perusahaan memiliki karyawan dengan latar belakang

pendidikan yang beragam, maka dengan adanya latar belakang pendidikan yang berbeda tersebut, perlu dilakukan program pemberdayaan yang tepat, salah satunya adalah pelatihan. Dengan adanya pelatihan akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

PT Keong Nusantara Abadi Lampung juga sering melakukan pelatihan kepada para karyawannya. Jadwal pelatihan pada PT Keong Nusantara Abadi Lampung dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Jenis Pelatihan dan Jumlah Peserta Pelatihan pada PT Keong Nusantara Abadi Lampung per Bulan selama Tahun 2017

No	Bulan	Jenis Pelatihan	Jumlah Peserta (Orang/Karyawan Tetap)
1	Januari	Water Treatment	30
2	Februari	Perubahan ISO 9001 : 2015	40
3	Maret	Foreign Material (FM) & Akibat Terhadap Citra Produk	35
4	April	Sistem Jaminan Halal (SJH) Internal	40
5	Mei	Safety dan Keselamatan Kerja	40
6	Juni	-	-
7	Juli	Good Manufacturing Practices (GMP) & SSOP	27
8	Agustus	Kalibrasi Import & Export	32
9	September	Audit Internal	25
10	Oktober	HACCP	35
11	November	Pest Control	33
12	Desember	-	-

Sumber : PT Keong Nusantara Abadi Lampung 2018

Tabel 2 menunjukkan kegiatan pelatihan yang dilakukan PT Keong Nusantara Abadi Lampung selama tahun 2017. Dalam Tabel 2 jumlah peserta yang mengikuti pelatihan seluruhnya adalah pegawai tetap. PT Keong Nusantara Abadi Lampung menargetkan melakukan minimal sepuluh kali pelatihan dalam setahun. Namun, pelatihan yang dilakukan oleh PT Keong Nusantara Abadi belum maksimal.

Dalam model pemberdayaan menurut (Khan, 1997) pelatihan merupakan salah satu poin dari salah satu indikator model pemberdayaan. Model pemberdayaannya adalah kepercayaan (*Trust*) yang salah satu indikatornya adalah menyediakan pelatihan yang mencukupi karyawan bagi kebutuhan kerja. Model akuntabilitas (*Accountability*) yang salah satu indikatornya adalah menggunakan jalur training dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Dan model komunikasi (*Communication*) yang salah satu indikaornya adalah menyediakan kesempatan untuk *cross training*. Menurut (Melhem, 2004) salah satu indikator dari pemberdayaan adalah Pengetahuan dan Kemampuan (*Knowledge and Skill)*, dan salah satu cara untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan adalah dengan melakukan pelatihan kepada karyawan.

Pelatihan pada PT Keong Nusantara Abadi hanya berfokus pada teknis. Hal ini dapat dilihat dari materi pelatihan pada Tabel 2 yang rata-rata bersifat teknis. Padahal training karyawan tidak sebatas pada hal teknis saja. PT Keong Nusantara Abadi masih sangat jarang melakukan *soft skill training. Soft skills* merupakan keterampilan dan kecakapan hidup, baik untuk sendiri, berkelompok, atau bermasyarakat, serta dengan Sang Pencipta. Dengan mempunyai *soft skills* membuat keberadaan seseorang akan semakin terasa di tengah masyarakat. Keterampilan akan berkomunikasi, keterampilan emosional, keterampilan berbahasa, keterampilan berkelompok, memiliki etika dan moral, santun dan keterampilan spiritual (Elfindri dkk, 2011). Kesenjangan *soft skill* yang ada pada karyawan akan mempengaruhi kesuksesan perusahaan dan meningkatkan tingkat *turnover*. Oleh karena itu perlu dilakukan pelatihan *soft skill* untuk membangun budaya kerja yang efisien. Selain itu PT Keong Nusantara Abadi juga belum melakukan *cross training* dan *team training.*

Cross training Memberikan karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai keterampilan manajerial (Hani Handoko, 2000). Rotasi pekerjaan melibatkan perpindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang-kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya. *Cross training* sangat bermanfaat bagi semua karyawan sehingga mereka mampu memahami cara kerja organisasi perusahaan secara lebih luas tidak hanya berkutat pada tugas kerjanya saja, *Cross training* juga turut menbantu perusahaan ketika ada karyawan yang cuti, tidak hadir, perampingan, atau pengunduran diri. *Team training* merupakan kerjasama terdiri dari sekelompok individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi tujuan bersama dalam sebuah tim kerja (Simamora, 2006). Program pelatihan ini dirancang untuk meningkatkan fungsi dan efektivitas team di area seperti komunikasi, koordinasi, monitor mutual kinerja, pertukaran *feedback*, dan adaptasi berbagai tuntutan situasional. Selain itu PT Keong Nusantara Abadi Lampung biasanya hanya mengirim tiga orang perwakilan setiap divisi untuk ikut pelatihan. Hal ini ditakutkan akan mengurangi tingkat pemahaman materi pelatihan bagi setiap karyawan. Pelatihan merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah pemberdayaan, dan agar pemberdayaan karyawan menjadi maksimal maka perusahaan juga perlu mengembangkan metode pelatihan yang ada perusahaan.

PT Keong Nusantara Abadi Lampung juga masih memiliki hambatan birokrasi di dalam perusahaan. Menurut hasil wawancara dengan bagian kepegawaian, setiap karyawan harus melaporkan atau mendiskusikan terlebih dahulu kepada atasan tentang keputusan yang ingin diambil atau dilakukan. Karyawan tidak diperbolehkan membuat kebijakan sendiri tanpa keputusan dari atasannya. Ini menunjukkan masih kurangnya kepercayaan antara atasan kepada bawahannya, dan

karyawan masih kurang diberikan keleluasan dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini akan sangat mengganggu proses pemberdayaan. Menurut Melhem (2004) salah satu indikator dari pemberdayaan adalah kepercayaan, dan salah satu model pemberdayaan menurut Khan (1997) menyebutkan bahwa adanya saling percaya di antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang lebih baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa ada rasa takut. Menurut Carlzon (1987) dalam Melhem (2004), Pemberdayaan sebagai pembebasan seseorang dari kontrol ketat oleh instruksi, kebijakan, dan perintah, dan memberi orang itu kebebasan untuk mengambil tanggung jawab atas ide-ide, keputusan, dan tindakannya. Mengurangi hambatan-hambatan birokrasi yang tidak perlu akan membuat karyawan lebih bertanggung jawab dan memiliki daya tanggap, maksudnya agar karyawan dapat bekerja lebih baik lagi dan pengambilan keputusan bisa berjalan dengan cepat.

Tabel 3 menunjukkan jumlah produksi dan reliasasi produksi karyawan PT Keong Nusantara Abadi Lampung. Setiap perusahaan memiliki target-target yang harus dicapai, target dalam penjualan produk misalnya pada bagian produksi, target produksi berhubungan dengan produktivitas perusahaan dan produktivitas perusahaan, secara tidak langsung berhubungan juga dengan produktivitas kerja karyawan. Jika target produksi terealisasi dengan baik, dapat dikatakan produktivitas perusahaan baik begitu juga sebaliknya. Umar (2005), mendefinisikan pengertian produktivitas adalah perbandingan antara hasil (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*).

PT Keong Nusantara Abadi Lampung hanya bertugas untuk memproduksi produksi produk, sedangkan untuk penjualan produk dilakukan oleh PT Keong Nusantara Abadi Jakarta. Jadi untuk perhitungan produktivitas karyawan pada PT

Keong Nusantara Abadi Lampung dilihat dari target produksi dan realisasi produksi. Untuk besarnya jumlah produksi dan realisasi kerja karyawan PT Keong Nusantara Abadi Lampung pada tahun 2017 dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Jumlah Produksi dan Tingkat Produktivitas Karyawan PT Keong Nusantara Abadi Lampung per Bulan selama Tahun 2017

Bulan	Target Produksi (Unit)	Realisasi Produksi (Unit)	Distribusi ke Bagian Pemasaran (Unit)
(1)	(2)	(3)	(4)
Januari	800.000	760.000	760.000
Februari	800.000	760.000	760.000
Maret	800.000	780.000	780.000
April	750.000	750.000	750.000
Mei	700.000	700.000	700.000
Juni	800.000	800.000	800.000
Juli	850.000	800.000	800.000
Agustus	900.000	860.000	860.000
September	750.000	730.000	730.000
Oktober	800.000	800.000	800.000
November	800.000	800.000	800.000
Desember	850.000	820.000	820.000

Sumber : PT Keong Nusantara Abadi Lampung 2018

Tabel 3 merupakan tabel jumlah produksi, dan jumlah realisasi kerja karyawan PT Keong Nusantara Abadi Lampung selama tahun 2017. Tingkat target produksi kerja karyawan dapat dilihat pada kolom 3, sehingga dapat dilihat pada bulan Januari 800.000 unit/per bulan, bulan Februari 800.000 unit/orang, bulan Maret 800.000 unit/orang, bulan April 750.000 unit/orang, bulan Mei 700.000 unit/orang, bulan Juni 800.000 unit/orang, Juli 850.000 unit/orang dan bulan Agustus 900.000 unit/orang, September 750.000 unit/orang, Oktober 800.000 unit/orang, November 800.000 unit/orang Desember 850.000 unit/orang.

Tabel 3 dapat dilihat realisasi produksi karyawan per bulan pada kolom 3, dapat dilihat bahwa realisasi produksi. karyawan PT Keong Nusantara Abadi Lampung masih ada kenaikan dan penurunan. Hal ini dapat dilihat dari

realisasi target produksi yang masih belum bisa tercapai seperti bulan Januari, Februari, Maret, Juli, Agustus, September, dan Desember. Ini menunjukkan bahwa produktivitas karyawan PT Keong Nusantara Abadi Lampung masih belum maksimal.

Menurut Hartatik (2014), karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi terhadap pekerjaanya, secara tidak langsung akan mempengaruhi tingkat produktivitas nya, sebaliknya jika kepuasan kerja rendah menyebabkan produktivitas menurun. Karyawan akan memperspesikan bahwa apa yang diberikan perusahaan kepadanya telah sesuai dan wajar, maka karyawan akan memberikan balasan yang sesuai kepada perusahaan dengan cara meningkatkan tingkat produktivitas kerja mereka. Menurut Spector (1985) aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji, promosi, supervisi, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi. PT Keong Nusantara Abadi Lampung masih jarang melakukan promosi jabatan pada perusahaan. Menurut hasil wawancara dengan bagian Kepegawaian, pada PT Keong Nusantara Abadi Lampung masih terlalu sedikit kesempatan untuk promosi jabatan dan juga cukup sulit untuk mendapatkan promosi jabatan. Selain itu PT Keong Nusantara Abadi Lampung juga masih belum memberikan tunjangan tambahan bagi karyawan seperti tunjangan perumahan dan tunjangan keluarga yaitu tunjangan istri dan anak. Hal ini tentu sangat berpengaruh dengan tingkat kepuasan karyawan dan akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja karyawan. Untuk sistem penggajian pada PT Keong Nusantara Abadi Lampung berbeda antara

karyawan tetap dan karyawan kontrak. Untuk karyawan kontrak besaran gaji atau upah didasarkan pada jumlah jam kerja yang akan dikalkulasikan setiap dua minggu sekali, dan besaran minimal pembayaran gaji untuk karyawan kontrak disesuaikan dengan upah minimum kabupaten (UMK) Lampung Selatan. Sedangkan karyawan tetap akan menerima gaji setiap bulannya dan besaran gajinya sesuai dengan tingkat jabatannya. Pegawai tetap pada PT Keong Nusantara Abadi Lampung akan menerima bonus jika kinerja mereka baik dan jika mereka mempunyai ide atau inovasi baru untuk perusahaan.

PT Keong Nusantara Abadi Lampung pada tahun 2017 mengalami fluktuasi jumlah karyawan pada setiap bulannya, *turnover* karyawan dapat dirasakan dampaknya sehingga menyebabkan kekurangan tenaga kerja, tingkat kepuasan kerja karyawan cukup berpengaruh terhadap komitmen karyawan dalam perusahaan. Setiap karyawan secara individual mempunyai kepuasan kerja yang berbeda, sekalipun dalam tipe pekerjaan yang sama hal ini tergantung tingkat kebutuhannya dan sistem yang berlaku pada dirinya. Komitmen karyawan dapat berpengaruh terhadap tingkat *turnover* karyawan, komitmen bekerja karyawan sangat menentukan keberlangsungan organisasi berjalan secara efektif. *Turnover* karyawan terjadi pada PT Keong Nusantara Abadi Lampung dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. *Turnover* Karyawan pada PT Keong Nusantara Abadi Lampung 2017

No	Bulan	Masuk	Keluar	Total Karyawan
1	Januari	-	-	146
2	Februari	-	1	145
3	Maret	4	-	149
4	April	-	-	149
5	Mei	6	-	155
6	Juni	17	-	172
7	Juli	-	10	162
8	Agustus	-	-	162
9	September	2	-	164
10	Oktober	-	7	157
11	November	2	-	159
12	Desember	-	8	151
Total		31	26	151

Sumber : PT Keong Nusantara Abadi Lampung 2018

Tabel 4 menunjukan adanya karyawan keluar dan masuk menunjukan masih rendahnya komitmen karyawan pada PT Keong Nusantara Abadi Lampung, sehingga menyebabkan kinerja perusahaan menjadi kurang optimal. Salah satu penyebab *turnover* dikarenakan kurangnya komitmen karyawan tersebut terhadap perusahaan. Jika tingkat komitmen karyawan tinggi maka tingkat *turnover* pada perusahaan juga akan rendah. Menurut (Kreitner dan Kinicki, 2001 : 226 dalam Wibowo, 2016) salah satu korelasi dari kepuasan kerja adalah komitmen organisasional. Dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja juga merupakan faktor penting dalam peningkatan komitmen karyawan dalam perusahaan. Perusahaan harus dapat lebih menekankan pada karyawan bahwa dalam bekerja harus memiliki rasa komitmen yang tinggi, agar dapat membantu perusahaan mencapai kesuksesan dalam waktu yang panjang.

Data *turnover* karyawan juga dapat digunakan untuk menghitung tingkat perputaran karyawan atau *labour turnover*.

Menurut Handoko (2010) perputaran karyawan atau *labour turnover* adalah masuk dan keluarnya karyawan dari perusahaan untuk bekerja di perusahaan lain. Sedangkan untuk menghitung besaran *labour turnover* menurut Hasibuan (2003) dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Turnover} = \frac{\sum(\text{karyawan yang keluar} - \text{karyawan yang diterima})}{\frac{1}{2}\sum(\text{jumlah karyawan awal} + \text{jumlah karyawan akhir})} \times 100\%$$

Untuk besaran tingkat labour turnover (LTO) karyawan PT Keong Nusantara Abadi, dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Tingkat *Labour Turnover* (LTO) PT Keong Nusantara Abadi tahun 2017

No	Bulan	Labour Turnover
1	Januari	0
2	Februari	0,68 %
3	Maret	2,72 %
4	April	0
5	Mei	3,94 %
6	Juni	10,39 %
7	Juli	5,98 %
8	Agustus	0
9	September	1,22 %
10	Oktober	4,36 %
11	November	1,26 %
12	Desember	5,16 %

Berdasarkan perhitungan *Labour Turnover* (LTO) pada tabel 5, dapat dilihat bahwa persentase turnover karyawan PT Keong Nusantara Abadi mengalami kenaikan dan penurunan setiap bulannya. Tingkat turnover tertinggi terjadi pada bulan juni dengan persentase 10,39 %. Tingkat tingginya turnover pada perusahaan berhubungan dengan komitmen yang ada pada karyawan dalam perusahaan tersebut. Dengan persentase pada tabel 5 menunjukkan masih kurangnya komitmen karyawan pada PT Keong Nusantara Abadi.

Menurut Allen dan Meyer (1993), mendefinisikan komitmen afektif sebagai ikatan emosional, pengidentifikasian, dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Dengan demikian, para pegawai yang memiliki *affective commitment* tinggi memutuskan untuk bertahan pada institusi mereka karena mereka yakin bahwa nilai-nilai pribadi mereka sejalan dengan nilai-nilai dan tujuan institusi. Allen dan Meyer (1990) menggambarkan *continuance commitment* sebagai komitmen berdasarkan pada harga yang harus dibayar karyawan jika mereka meninggalkan organisasi. Dengan demikian, *continuance commitment* tidak berhubungan dengan ikatan emosional karyawan pada organisasi. Allen dan Meyer (1990) menggambarkan *normative commitment* sebagai kewajiban yang dirasakan karyawan untuk tetap tinggal/bertahan pada organisasi. Dengan demikian, landasan dari *normative commitment* adalah karyawan merasakan organisasi telah memperlakukan mereka dengan baik sehingga mereka merasa perlu untuk membayarnya dengan tetap bertahan dalam organisasi.

Berdasarkan latar belakang dan data-data yang berkaitan diatas maka perlu untuk melaksanakan penelitian dengan judul **"Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional"**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan uraian diatas maka perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada perusahaan

2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan pada perusahaan

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan :

1. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional karyawan pada perusahaan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan pada perusahaan.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis

   Menambah pengetahuan dan penelitian ini digunakan sebagai syarat untuk menyelesaikan program studi S1 Manajemen Universitas Lampung.
2. Bagi Akademisi

   Penelitian ini diharapkan menambah referensi di bidang SDM, khususnya permasalahan yang berhubungan dengan pemberdayaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

A. Pemberdayaan

1. Pengertian Pemberdayaan

Pemberdayaan (*empowerment*) secara etimologis berasal dari kata daya yang berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak. Mendapat awalan ber- menjadi 'berdaya' artinya berkekuatan, berkemampuan, bertenaga, mempunyai akal (cara dan sebagainya) untuk mengatasi sesuatu. Ada berbagai perbedaan definisi pemberdayaan (*empowerment*) yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Noe et.al, pemberdayaan adalah merupakan pemberian tanggung jawab dan wewenang terhadap pekerja untuk mengambil keputusan. Sedangkan Paul et al menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan adalah proses berlakunya kewenangan dan tanggung jawab individu pada level lebih rendah dalam hirarki organisasi. Pemberdayaan psikologikal sebagai peningkatan motivasi intrinsik yang dimanifestasikan ke dalam empat kognisi, yang mencerminkan orientasi seseorang terhadap peran pekerjaannya. Empat kognisi ini adalah *meaning, competence, self-determination, dan impact.*

Menurut Carlzon (1987) dalam Melhem (2004), Pemberdayaan sebagai pembebasan seseorang dari kontrol ketat oleh instruksi, kebijakan, dan perintah, dan memberi orang itu kebebasan untuk mengambil tanggung jawab atas ide-ide, keputusan, dan tindakannya. Ini adalah untuk melepaskan sumber daya tersembunyi yang akan tetap tidak dapat diakses baik oleh individu maupun

organisasi. Namun demikian, pemberdayaan lebih dari sekadar memberi wewenang dan / atau tanggung jawab kepada karyawan yang terbatas dan bersyarat. Memampukan karyawan untuk merasakan kekuatan mereka sendiri dan signifikansi peran mereka dalam drama layanan dapat membantu karyawan mengelola emosi yang dibutuhkan dari kinerja mereka (Fineman, 1993) dalam (Melhem, 2004).

2. Manfaat Pemberdayaan Karyawan

Pemberdayaan karyawan memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk melakukan perencanaan dan pengambilan keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka sehingga karyawan dapat merasakan keleluasaan dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Wibowo (2008), menjabarkan bahwa terdapat beberapa alasan mengapa perusahaan perlu memberdayakan karyawan nya, diantaranya:

1. Semakin intensifnya kompetisi sehingga organisasi perlu memperdayakan orang untuk melawan tantangan kompetisi.
2. Inovasi teknologi berubah cepat sehingga organisasi perlu memberdayakan orang lain untuk menggunakan sebaik mungkin teknologi maju.
3. Permintaan yang tetap atas kualitas yang lebih tinggi dan nilai yang lebih baik menyebabkan organisasi perlu memperdayakan orang untuk menemukan cara inovatif guna memperbaiki produk dan jasa.
4. Tumbuhnya masalah ekologi menuntut organisasinya perlu memberdayakan orang untuk melaksanakan kebijakan ekologi.

Seiring dengan era globalisasi yang tidak mungkin dihindari, perusahaan harus dapat mengikuti aturan atau bahkan harus mengimbangi adanya upaya-upaya perubahan-perubahan yang diakibatkan globalisasi sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja. Menurut Wibowo (2008) manfaat adanya pemberdayaan yaitu meningkatkan percaya diri dalam melakukan sesuatu, yang pada waktu sebelumnya tidak pernah percaya mungkin dilakukan. Bagi organisasi, pemberdayaan akan meningkatkan kinerja organisasi dan individu dapat mengembangkan bakatnya secara penuh.

3. Faktor Pemberdayaan

Melhem (2004) dalam jurnalnya juga memberikan model pemberdayaan yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi. Model pemberdayaan tersebut adalah :

1. *Knowledge and Skill*

   Tanpa keterampilan yang tepat, tidak mungkin bagi individu untuk berpartisipasi dalam bisnis dan memengaruhi arahnya. Pada tingkat yang lebih mendasar, tidak mungkin bagi individu tanpa keterampilan untuk melakukan sebagian besar pekerjaan secara efektif. Tingkat pemberdayaan lebih tinggi di antara karyawan dengan lebih banyak pengetahuan dan keterampilan.

2. *Communication*

   Prasyarat yang diperlukan untuk fitur penting lainnya yang ditemukan di banyak sistem kerja yang berhasil mendorong desentralisasi pengambilan keputusan dan partisipasi pekerja yang lebih luas dan pemberdayaan

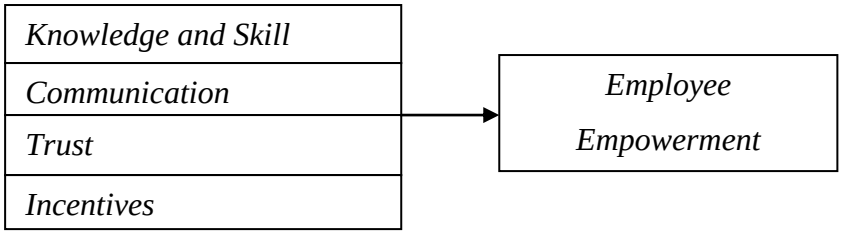
dalam mengendalikan proses kerja mereka sendiri. Tingkat pemberdayaan akan lebih tinggi bagi karyawan garis depan ketika komunikasi dan penyebaran informasi efektif dalam organisasi.

3. *Trust*

   Kepercayaan adalah kesediaan individu untuk yakin terhadap orang lain berdasarkan keyakinan bahwa pihak lain kompeten, jujur, dapat diandalkan, dan peduli tentang kepentingan individu itu sendiri. Pemberdayaan akan lebih tinggi di antara karyawan garis depan ketika lebih banyak kepercayaan sedang dilakukan antara mereka dan pengawas mereka.

4. *Incentives*

   Mekanisme lain untuk mengurangi risiko yang terkait dengan tindakan saling percaya adalah insentif. Dalam sistem tradisional, determinan utama dari gaji individu adalah jenis pekerjaan yang mereka lakukan, sistem keterlibatan tinggi membutuhkan sistem penghargaan yang berbeda. Tingkat pemberdayaan akan lebih tinggi bagi karyawan garis depan yang diberi imbalan dan diakui karena kemampuan mereka untuk memuaskan pelanggan.



Sumber : Jurnal *The Antecedents of Customer-Contacts Employees Empowerment.Employee Relations,* Yahya Melhem (2004)

4. Model Pemberdayaan

Khan (1997) menawarakan sebuah model pemberdayaan yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan dalam suatu organisasi. Model pemberdayaan tersebut yaitu:

1. *Desire*

   Tahap pertama dalam model *empowerment* adalah adanya keinginan dari manajemen untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerja.Yang termasuk hal ini antara lain:

   a. Pekerja diberi kesempatan untuk mengidentifikasikan permasalahan yang sedang berkembang.
   b. Memperkecil *directive personality* dan memperluas kesempatan kerja.
   c. Mendorong terciptanya perspektif baru dan memikirkan kembali strategi kerja.
   d. Mengembangkan keahlian tim dan melatih karyawan untuk mengawasi sendiri (*self control*).

2. *Trust*

   Tahap dua adalah membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Adanya saling percaya di antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut. Hal-hal yang termasuk dalam *trust* antara lain:

   a. Memberi kesempatan kepada para karyawan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan.

b. Menyediakan waktu dan sumber daya yang mencukupi bagi karyawan dalam menyelesaikan kerja.
c. Menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi karyawan bagi kebutuhan kerja.
d. Menghargai perbedaan pandangan dan menghargai kesuksesan yang diraih oleh karyawan.
e. Menyediakan akses informasi yang cukup.

3. *Confident*

Tahap ke tiga dalam proses pemberdayaan adalah menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan *confident* antara lain:

a. Mendelegasikan tugas yang penting kepada karyawan
b. Menggali ide dan saran dari karyawan.
c. Memperluas tugas dan membangun jarungan antar departemen.
d. Menyediakan jadwal *job instruction* dan mendorong penyelesaian yang baik.

4. *Credibility*

Tahap ke empat berupa menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki performance yang tinggi. Hal yang termasuk *credibility* adalah:

a. Memandang karyawan sebagai partner strategis
b. Peningkatan target di semua pekerjaan.

c. Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi.

d. Membantu menyelesaikan perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas.

5. *Accountabiliy*

Tahap dalam proses pemberdayaan berikutnya adalah pertanggung jawaban karyawan pada wewenang yang diberikan. Dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standar dan tujuan penilaian terhadap kinerja karyawan, tahap ini merupakan sarana evaluasi terhadap kinerja dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan. Hal yang termasuk dalam *accountability* antara lain:

a. Menggunakan jalur training dalam mengevaluasi kinerja karyawan.

b. Memberikan tugas dan ukuran yang jelas.

c. Melibatkan karyawan dalam penentuan standar dan ukuran.

d. Memberikan saran dan bantuan kepada karyawan dalam menyelesaikan beban kerjanya.

e. Menyediakan periode dan waktu pemberian *feedback.*

6. *Communication*

Tahap ini merupakan tahap terakhir, diharapkan adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara karyawan dengan manajemen. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan pekerja. Hal yang termasuk dalam *commnication* antara lain:

a. Menetapkan kebijakan *open door* communication.

b. Menyediakan waktu untuk mendapatkan informasi dan mendiskusikan permasalahan secara terbuka.

c. Menyediakan kesempatan untuk *cross training.*

B. Kepuasan kerja

1. Pengertian Kepuasan kerja

Setiap karyawan secara individual mempunyai kepuasan kerja yang berbeda, sekalipun berada dalam tipe pekerjaan yang sama hal ini tergantung tingkat kebutuhannya dan sistem yang berlaku pada dirinya.

Indikator Kepuasan Kerja Hasibuan (2008), menyatakan bahwa, kepuasan kerja adalah Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaanya. Sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Sementara itu, Robbins (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Sedangkan Greenberg dan Baron (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan Howell dan Dipboye dalam Munandar (2001) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya.

2. Aspek-aspek dalam Kepuasan Kerja

Spector (1985) menyusun aspek-aspek kepuasan kerja menjadi sembilan aspek, yaitu: aspek gaji, aspek promosi, aspek atasan, aspek tunjangan tambahan, aspek penghargaan, aspek peraturan dan prosedur kerja, aspek rekan kerja, aspek

pekerjaan itu sendiri dan aspek komunikasi. Spector (1985) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja secara global dapat diperoleh dengan menjumlahkan keseluruhan tingkat kepuasan terhadap aspek- aspek dalam pekerjaan.

Aspek-aspek kerja yang terdapat dalam *Job Satisfaction Survey* (JSS) menurut Spector (1985) antara lain:

1. Gaji

   Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji.

2. Promosi

   Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapat promosi. Kebijaksanaan promosi harus dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

3. Supervisi

   Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan (*employee centered*), daripada bekerja pada atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*).

4. Tunjangan tambahan

   Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.

5. Penghargaan

   Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Spector (1997) berpendapat bahwa setiap individu ingin usaha kerja keras dan pengabdian yang dilakukan karyawan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imabalan uang semestinya.

6. Prosedur dan peraturan kerja

   Aspek yang mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti birokrasi dan beban kerja.

7. Rekan Kerja

   Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Misalnya, rekan kerja yang menyenangkan hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

8. Pekerjaan itu sendiri/ Jenis kerja

   Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Beberapa literatur telah mendefinisikan ciri-ciri pekerjaaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja, antara

lain kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, *job enrichment* dan kompleksitas kerja sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hati nurani.

9. Komunikasi

   Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang terjalin lancar dalam suatu perusahaan, karyawan menjadi lebih paham terhadap tugas-tugas, kewajiban-kewajiban dan segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan.

3. Respon Tidak Puasnya Karyawan di Tempat Kerja

Robbins dan Judge (2008), menggambarkan empat respon karyawan terhadap pekerjaan mereka sebagai berikut:

1. Keluar (*exit*), tanggapan keluar mengarahkan perilaku ke arah meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru serta mengundurkan diri.
2. Menyuarakan (*voice*) yaitu memberikan saran perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.
3. Mengabaikan (*neglect*) yaitu sikap dengan membiarkan keadaan menjadi lebih buruk seperti sering absen atau semakin sering membuat kesalahan.
4. Kesetiaan (*loyality*) yaitu menunggu secara pasif sampai kondisi menjadi lebih baik termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar.

Menurut Wibowo (2007), kepuasan kerja dan ketidakhadiran sebagai korelasi negatif, sebagai contoh perusahaan memberikan cuti sakit atau cuti kerja dengan bebas tanpa sanksi atau denda termasuk kepada pekerja yang sangat puas.

Sedangkan menurut Ivancevich dan Matteson (2002), hubungan antara kepuasan kerja dengan *job performance* memiliki pengaruh, karyawan yang puas cenderung memiliki produktivitas kerja yang tinggi dan produktivitas kerja akan berdampak pada kepuasan kerja.

C. Komitmen Organisasional

1. Definisi Komitmen Organisasional

Porter, et al. (1974) dalam Panggabean (2004) menyatakan bahwa komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Di lain pihak, Becker (1960) dalam Panggabean (2004) menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain.

Robbins (2001) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen pada organisasi yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan pegawai (loyalitas) pada organisasi yang mempekerjakannya adalah tinggi.

Robbins dan Judge (2009) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan pegawai tersebut dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Dari definisi-definisi para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan di mana seorang pegawai memihak

pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat untuk memelihara dan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

2. Bentuk Komitmen Organisasi

Menurut Alen dan Meyer (1990) terdapat tiga kondisi psikologis karyawan (atau mindset) yang melandasi komitmen seseorang terhadap organisasi, yaitu: (1) ikatan emosi terhadap organisasi, (2) harga yang harus dibayar jika meninggalkan, dan (3) kewajiban moral untuk tetap tinggal atau bertahan. Berdasarkan tiga kondisi tersebut Allen dan Meyer membangun konsep tentang komponen komitmen organisasional yaitu, *Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment.*

1. Afektif (*affective commitment*)

   Affective commitment berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dalam kegiatan berorganisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.

2. Berkelanjutan (*continuance commitment*)

   Continuance commitment berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.

3. Normatif (*normative commitment*)

   Normative commitment menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus

berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

3. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1997).

1. Karakteristik pribadi individu

   Karakteristik pribadi individu terbagi ke dalam dua variabel yaitu:

   a. Variabel demografis

      Variabel demografis mencakup *gender*, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi, dalam beberapa penelitian ditemukan adanya hubungan antara variabel demografis tersebut dan komitmen berorganisasi.

   b. Variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi. Hal-hal lain yang tercakup ke dalam variabel disposisional ini adalah kebutuhan untuk berprestasi dan etos kerja yang baik serta kebutuhan untuk berafiliasi dan persepsi individu mengenai kompetensinya sendiri. Variabel disposisional ini memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi, karena adanya perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam organisasi tersebut.

2. Karakteristik organisasi

   Termasuk dalam karakteristik organisasi yaitu struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi, dan bagaimana kebijaksanaan organisasi

tersebut disosialisasikan.

3. Pengalaman selama berorganisasi

   Pengalaman berorganisasi tercakup ke dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut, dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pemimpinnya.

4. Manfaat Komitmen Organisasi

Juniarari (2011) mengatakan bahwa manfaat dengan adanya komitmen dalam organisasi adalah sebagai berikut :

1. Para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi.
2. Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
3. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

D. Peneliti Terdahulu

Beberapa hasil penelitian sebelumnya antara lain:

1. Fitriah dan I Gede Adnyana Sudibya (2015)

   Penelitian ini berjudul Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan penelitian

ini dilakukan pada Sekertariat Perusahaan Daerah Pasar Kota Denpasar. Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah Terdapat pengaruh positif antara pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hipotesis kedua adalah Terdapat pengaruh positif antara pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional. Dan hipotesis terakhir adalah Terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja karyawan dengan komitmen organisasional. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa pemberdayaan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

2. Jaclyen Tielung (2013)

   Penelitian ini berjudul Pemberdayaan Karyawan ,Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, dan penelitian ini dilakukan pada PT PLN (PERSERO) Wilayah VII Manado. Hipotesis pertama adalah Pemberdayaan karyawan, motivasi, komitmen organisasi secara simultan diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua adalah Pemberdayaan karyawan diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesi ketiga adalah Motivasi diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan hipotesis terakhir adalah Komitmen organisasi diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah Pemberdayaan Karyawan memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan dimana dengan pemberdayaan yang tinggi maka

karyawan dapat meningkatkan kinerja pada PT PLN (PERSERO) Wilayah VII Manado.

3. Ega Leovani (2016)

   Penelitian ini berjudul Implementasi Model Pemberdayaan Karyawan, dan penelitian ini dilakukan pada PT FIF Group Tbk Cabang Palembang. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif (*descriptive research*) untuk memperoleh gambaran persepsi responden sesuai dengan variabel yang diteliti yaitu pemberdayaan karyawan PT FIF Group Tbk Cabang Palembang. Pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian yang non hipotesis sehingga dalam rangka penelitiannya bahkan tidak perlu merumuskan hipotesisnya. Penelitaian ini menggunakan model pemberdayaan Khan (1997) yaitu *Desire, Trust, Confident, Credibility, Accountability,* dan *Communication*. Hasil dari penelitian ini adalah Pemberdayaan karyawan pada PT FIF Group Tbk Cabang Palembang sudah baik. Pemberdayaan karyawan yang paling dominan adalah *accountability*. Pemberdayaan karyawan yang terendah adalah *trust* dan *confident.*

4. Yahya Melhem (2004)

   Penelitian ini berjudul *The antecedents of customer-contact employees' empowerment.* Data dikumpulkan dari 517 karyawan bank di 14 bank komersial di Yordania. Evaluasi keseluruhan dari semua regresi penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi pemberdayaan adalah signifikan secara agregat. Khususnya itu

menunjukkan pentingnya konstruk pemberdayaan dalam penelitian ini dipengaruhi oleh kepercayaan, insentif, komunikasi dan pengetahuan karyawan layanan. Secara konsisten, penelitian ini menemukan bahwa ketika staf merasakan dukungan yang lebih besar, kepercayaan, komunikasi, insentif, arus informasi dari manajemen, pemberdayaan mereka dapat meningkat.

5. Paul E. Spector (1985)

   Penelitian ini berjudul *Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey*. Data primer yang dirangkum dalam makalah ini dikumpulkan dari 3.148 responden yang merupakan 19 sampel terpisah. Survei Kepuasan Kerja dikembangkan dalam layanan manusia, publik, dan organisasi nirlaba untuk mengukur dimensi utama kepuasan kerja. Melalui analisis literatur dimensi pekerjaan, sembilan sub-skala diciptakan untuk mewakili domain kepuasan. Data reliabilitas menunjukkan bahwa skala total dan subskala memiliki konsistensi internal yang wajar, dan data uji-ulang yang terbatas menunjukkan keandalan yang baik dari waktu ke waktu. Faktanya, data ini dikumpulkan terpisah 18 bulan, mencakup periode banyak perubahan dan gangguan (staf administrasi puncak baru, reorganisasi, dan PHK), menunjukkan konsistensi luar biasa dalam kepuasan kerja. Analisis multitrait-multimethod, interelasi antar sub-skala, dan hasil analisis faktor memberikan bukti untuk validitas diskriminan dan konvergen. Bahwa karyawan dapat

memiliki sikap yang berbeda-beda tentang berbagai aspek pekerjaan adalah bukti kuat bagi multidimensionalitas kepuasan kerja. Analisis faktor mendukung ketergantungan relatif delapan subskala JSS.

6. Allen & Mayer (1990)

   Penelitian ini berjudul *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. Sekitar 500 kuesioner dibagikan kepada karyawan dalam posisi klerikal, pengawasan, dan manajerial di organisasi-organisasi ini; dari jumlah tersebut, 256 (52 persen) diselesaikan dan dikembalikan. Wanita terdiri dari 57 persen dari sampel ini. Empat puluh dua persen berusia di bawah 30 tahun; 39 persen berusia antara 30 dan 40 tahun; 19 persen sisanya berusia di atas 40 tahun. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan bukti awal bahwa komponen afektif, kelanjutan dan normatif dari komitmen sikap dipisahkan secara konseptual dan empiris. Dikatakan bahwa setiap komponen berkaitan erat dengan salah satu dari tiga konseptualisasi utama komitmen yang ditemukan dalam literatur dan mewakili hubungan yang agak berbeda antara karyawan dan organisasi yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman yang berbeda. Ditemukan dalam Studi bahwa tiga komponen komitmen dapat diukur dengan andal dan bahwa, meskipun ada beberapa tumpang tindih antara komitmen afektif dan normatif, keduanya relatif independen dari komitmen

kelanjutan. Hasil Studi mengungkapkan pola hubungan antara langkah-langkah komitmen, khususnya komitmen afektif dan berkelanjutan, dan variabel anteseden yang, sebagian besar, konsisten dengan prediksi.

E. Kerangka Pemikiran

Menurut Melhem (2004) mengemukakan bahwa ada 4 faktor yang berhubungan dengan pemberdayaan. Empat faktor tersebut adalah Pengetahuan dan Kemampuan, Komunikasi, Kepercayaan, Insentif.

1. Pengetahuan dan pemberdayaan

   Tingkat pemberdayaan lebih tinggi di antara karyawan dengan lebih banyak pengetahuan dan keterampilan.

2. Komunikasi dan pemberdayaan

   Tingkat pemberdayaan akan lebih tinggi bagi karyawan ketika komunikasi dan penyebaran informasi efektif dalam organisasi.

3. Kepercayaan dan pemberdayaan

   Pemberdayaan akan lebih tinggi di antara karyawan ketika lebih banyak kepercayaan sedang dilakukan antara mereka dan pengawas mereka.

4. Insentif dan pemberdayaan

   Tingkat pemberdayaan akan lebih tinggi bagi karyawan yang diberi imbalan dan diakui karena kemampuan mereka untuk memuaskan pelanggan.

Menurut Spector (1985) mengemukakan bahwa kepuasan kerja secara global dapat diperoleh dengan menjumlahkan keseluruhan tingkat kepuasan terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan. Terdapat 9 aspek yang digunakan yaitu:

1. Gaji

   Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji.

2. Promosi

   Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapat promosi. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

3. Supervisi

   Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih suka bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan (*employee centered*), dari pada bekerja dengan atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan *(job centered*).

4. Tunjangan Tambahan

   Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.

5. Penghargaan

   Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja.

6. Prosedur dan Peraturan Kerja

   Aspek ini mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu seperti birokrasi dan beban kerja.

7. Rekan Kerja

   Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja misalnya adanya hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

8. Jenis Pekerjaan

   Aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Beberapa literatur telah mendefinisikan ciri ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain: kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, *job enrichment*, kompleksitas kerja dan sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hati nurani.

9. Komunikasi

   Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang lancar, karyawan menjadi lebih paham akan tugas, kewajiban, dan segala sesuatu yang terjadi didalam perusahaan.

Menurut Allen dan Meyer (1990), membagi tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu: afektif (*affective*), berkelanjutan (*continuance*), dan normatif (*normative*) sebagai berikut:

1. Afektif (*Affective Commitment*)

   Affective commitment berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dalam kegiatan berorganisasi. Anggota organisasi dengan affective commitment yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.

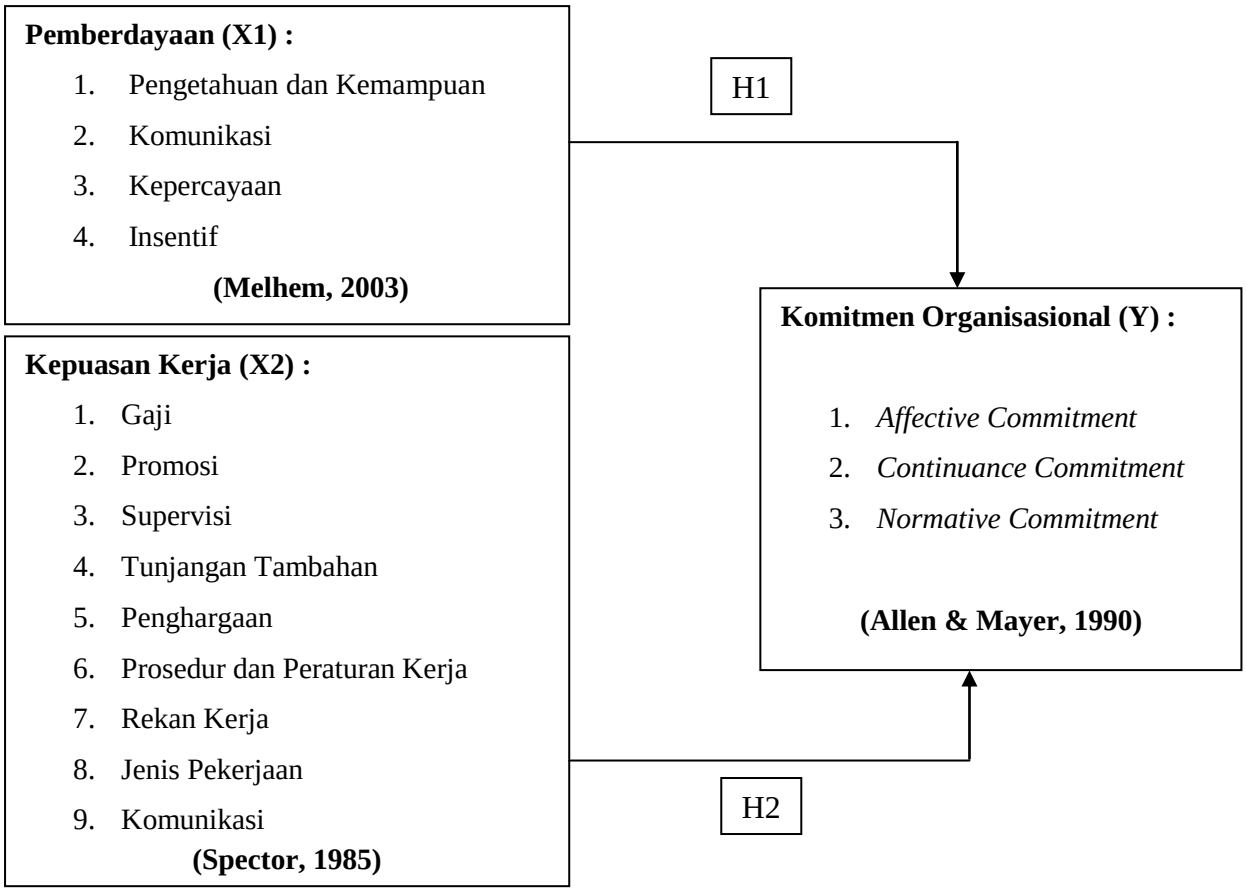
2. Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

   Continuance commitment berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.

3. Normatif (*Normative Commitment*)

   Normative commitment menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan normative commitment yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

Kerangka berfikirnya adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan Kepuasan Kerja Tehadap Komitmen Organisasional Karyawan

F. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis yang telah diuraikan di atas, adapun hipotesis yang dapat dihasilkan adalah:

1. H1 : Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional karyawan perusahaan
2. H2 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional karyawan perusahaan

III. METODE PENELITIAN

A. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan dilakukan pada karyawan PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) Lampung. Perusahaan ini bergerak dalam bidang produk makanan dan minuman olahan dari kelapa dengan merek dagang Wong Coco, yang beralamat Jalan Raya Natar KM 18 Desa Bumi Sari Kecamatan Natar, Lampung Selatan.

B. Variabel Penelitian Dan Defenisi Operasional Variabel

Variabel penelitian merupakan salah satu hal terpenting dalam setiap penelitian, variabel penelitian ditentukan berdasarkan masalah yang ada di lapangan setelah survey dilakukan. Penjelasan ini mengenai variabel penelitian dan definisi operasional variabel sebagai berikut:

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel bebas *(independent variabel)*

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, yang menyebabkan timbulnya atau berubahnya variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemberdayaan dan kepuasan kerja.

b. Variabel terikat *(dependent variabel)*

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasional.

2. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel penelitian merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Defenisi operasional penelitian ini dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini :

Tabel 6. Definisi Operasional

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
Pemberdayaan (X1)	Pemberdayaan sebagai pembebasan seseorang dari kontrol ketat oleh instruksi, kebijakan, dan perintah, dan memberi orang itu kebebasan untuk mengambil tanggung jawab atas ide-ide, keputusan, dan tindakannya. Ini adalah untuk melepaskan sumber daya tersembunyi yang akan tetap tidak dapat diakses baik oleh individu maupun organisasi Carlzon (1987) dalam Melhem (2004)	1. Pengetahuan dan Kemampuan 2. Komunikasi 3. Kepercayaan 4. Insentif Melhem (2004)	Skala Likert merupakan respon terhadap sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan variabel tertentu untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju

Kepuasan Kerja (X2)	Kepuasan kerja merupakan sikap yang merefleksikan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan maupun terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya, Spector (1985)	1. Gaji 2. Promosi 3. Supervisi 4. Tunjangan Tambahan 5. Pengharagaan 6. Prosedur dan Peraturan Kerja 7. Rekan Kerja 8. Jenis Pekerjaan 9. Komunikasi Spector (1985)	dengan pertanyaan pada lima skala titik. (STS, TS, N, S, ST) Sekaran (2006)
Komitmen Organisasional (Y)	Komitmen dianggap sebagai Psychological State, dapat berkembang secara retrospektif sebagai justifikasi terhadap tingkah laku yang sedang berlangsung. Allen dan Mayer (1990)	1. Komitmen Afektif 2. Komitmen Berkelanjutan 3. Komitmen Normatif Allen dan Mayer (1990)	

C. Jenis Penelitian

Menurut Oei (2010), ada tiga jenis riset atau penelitian yaitu : penelitian eksploratori, penelitian deskriptif, dan penelitian kausal. Sehingga jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti tergantung pada informasi yang akan dicari dalam riset SDM. Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Penelitian kausal.

Penelitian kausal merupakan desain penelitian yang tujuan utamnya membuktikan hubungan sebab-akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti. Variabel yang mempengaruhi disebut variabel independen, sedangkan variabel yang dipengaruhi disebut variabel dependen.

D. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data hasil yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dan khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian. Peneliti dapat mengumpulkan secara teliti informasi yang diinginkan (Oei, 2010).

Berdasarkan sifatnya, data primer dibagi menjadi dua macam, yaitu:

a. Data kuantitatif

Bersifat terstruktur sehingga mudah dibaca peneliti. Data kuantitatif yaitu data yang dapat dihitung berupa angka-angka yang diperoleh langsung dari PT Keong Nusantara Abadi Lampung seperti jumlah karyawan, dan data-data lainnya yang menunjang penelitian ini.

b. Data kualitatif

Bersifat tidak terstruktur sehingga variasi data dari sumbernya mungkin sangat beragam, hal ini disebabkan karena para karyawan yang terlibat dalam penelitian diberi kebebasan untuk mengutarakan pendapat. Data ini diperoleh langsung dari PT Keong Nusantara Abadi Lampung seperti gambaran umum dan struktur organisasi perusahaan, hasil kuesioner, dan informasi-informasi lainnya yang menunjang penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui studi kepustakaan atau hasil dari pengumpulan data atau informasi dari literatur dan referensi

yang terkait dengan topik penelitian (Oei, 2010). Data sekunder dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Data internal, yaitu data yang sifatnya eksternal atau data yang telah disediakan oleh pihak tertentu diluar perusahaan yang bersangkutan.
b. Data eksternal, yaitu data yang sifatnya eksternal atau data yang telah disediakan oleh pihak tertentu diluar perusahaan.

E. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data penelitian yang diharapkan, baik berupa data primer ataupun data sekunder. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara berikut:

1. Kuisioner (Angket)

Angket atau kuisioner merupakan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis tentang data faktual atau opini yang berkaitan dengan diri responden,yang dianggap fakta atau kebenaran yang diketahui dan perlu dijawab oleh responden (Suroyo anwar, 2009:168). Kuesioner yang disebarkan kepada responden dalam penelitian ini disampaikan secara langsung yang terbagi dalam tiga bagian. Bagian pertama berisi pertanyaan tentang Pemberdayaan Karyawan (*Employee Empowerment*) yang mengadopsi dari *Empowerment Antecedents* (Yahya Melhem, 2004). Bagian kedua berisi pernyataan tentang Kepuasan Kerja yang mengadopsi dari *Job Satisfaction Survey*/JSS (Spector, 1985). Bagian ketiga berisi pernyataan tentang Komitmen Organisasional yang mengadopsi dari *Affective*

Commitment Scale/ACS, *Continuance Commitment Scale*/CCS, *Normative Commitment Scale*/NCS (Allen and Mayer 1990). Pengukuran kuisioner pada penelitian ini menggunakan skala likert dengan lima alternative jawaban dan penentuan skornya adalah sebagai berikut (Sanusi, 2011) :

- Jawaban Sangat setuju (SS) diberi skor 5
- Jawaban Setuju (S) diberi skor 4
- Jawaban Netral (N) diberi skor 3
- Jawaban Tidak setuju (TS) diberi skor 2
- Jawaban Sangat tidak setuju (STS) diberi skor 1

Pengukuran kuisioner pada penelitian ini menggunakan skala likert dengan lima alternative jawaban dan penentuan skornya adalah sebagai berikut jika pada pertanyaan negatif (Sanusi, 2011) :

- Jawaban Sangat setuju (STS) diberi skor 5
- Jawaban Sangat setuju (TS) diberi skor 4
- Jawaban Netral (N) diberi skor 3
- Jawaban Tidak setuju (S) diberi skor 2
- Jawaban Sangat tidak setuju (SS) diberi skor 1

2. Studi Kepustakaan

Kegiatan pengumpulan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian terdahulu yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literatur-literatur, serta publikasi-publikasi lain yang dapat dijadikan sumber penelitian.

F. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sanusi (2011) populasi adalah seluruh kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Jadi, kumpulan elemen itu menunjukkan jumlah, sedangkan ciri-ciri tertentu menunjukkan karakteristik dari kumpulan itu. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT Keong Nusantara Abadi Lampung yang berjumlah 151 orang.

2. Sampel

Menurut Sanusi (2011) sampel merupakan bagian dari elemen-elemen populasi yang terpilih. Sampel dari populasi diambil melalui suatu cara tertentu yang juga mewakili karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi. Dengan kata lain pengertian sampel adalah sebagian, atau subset dari suatu populasi. Sampel yang baik adalah sampel yang dapat mewakili karakteristik populasinya yang ditunjukan oleh tingkat akurasi dan presisinya. Tidak ada sampel pada penelitian ini karena hampir seluruh karyawan tetap diikutsertakan, kecuali karyawan tetap yang berposisi *General Manager* ke atas yang ada pada PT Keong Nusantara Abadi Lampung yang berjumlah 4 orang, hal ini dikarenakan ada banyak indikator penilaian terhadap atasan yang ada pada kuesioner, sehingga para pimpinan dari posisi *General Manager* ke atas tidak diikutsertakan dalam penelitian ini, sehingga jumlah populasi penelitian ini adalah 147 orang.

G. Uji Instrumen Penelitian

Sebuah penelitian di mana metode pengumpulan datanya menggunakan metode kuesioner, maka kuesioner sebelum disebarkan harus diuji kevalidan *item-item* pertanyaannya. Uji tersebut dapat berupa uji validitas dan reliabilitas. Penjelasan uji validitas dan reliabilitas adalah sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2013) uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan validitas yang digunakan dalam jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis faktor dengan bantuan *software* SPSS. Mengukur tingkat interkorelasi antar variabel dan dapat atau tidaknya dilakukan analisis faktor menggunakan *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA).

Bila nilai KMO MSA lebih besar dari 0,5 maka proses analisis dapat dilanjutkan. Validitas suatu butir kuesioner dapat diketahui jika nilai KMO > 0,5. Nilai MSA yang dianggap layak untuk dilanjutkan pada proses selanjutnya adalah 0,5. Suatu indikator dinyatakan valid jika memiliki *loading factor* di atas 0,5 atau *cross loading* terhadap nilai tersebut. Nilai *loading factor* yang kurang dari 0,5 dengan item pertanyaan yang mengalami *cross loading* dengan nilai terkecil harus dikeluarkan dan

begitu seterusnya sampai tidak ada lagi nilai *loading factor* yang kurang dari 0,5 atau *cross loading*.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2013) reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS dan menggunakan teknik pengukuran chronbach alpha. Rumus yang digunakan yaitu:

$$\mathbf{R = \left(\frac{k}{k-1}\right) 1 - \left[\frac{\Sigma\, \sigma^2 b}{\sigma t^2}\right]}$$

Keterangan:
R : Reliabilitas instrumen
k : Banyaknya butir pertanyaan
$\sum \sigma^2 b$: Jumlah varian butir
σt^2 : Varian total

3. Uji Normalitas

Menurut Sugiyono (2005) mengemukakan bahwa statistik parametris mensyaratkan bahwa setiap variabel yang akan dianalisis harus berdistribusi normal, untuk itu sebelum pengujian hipotesis dilakukan maka kenormalan data harus diuji terlebih dahulu. Uji normalitas dilakukan pada kedua variabel yang akan diteliti dan distribusi normal jika Sig > 0,05.

H. Metode Analisis

1. Deskripsi Hasil Survei

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif, dengan lebih banyak bersifat uraian dari hasil jawaban kuesioner. Data yang telah diperoleh akan dianalisis secara kualitatif serta diuraikan dalam bentuk deskriptif.

2. Analisis Data Kuantitatif

Analisis kuantitatif dilakukan untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Keong Nusantara Abadi Lampung, dengan menggunakan Rumus Analisis Regresi Linier Berganda. Persamaan regresi linier berganda dirumuskan sebagai berikut (Sugiyono, 2013):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + E_t$$

Keterangan:
Y = variabel komitmen organisasi
X_1 = variabel pemberdayaan
X_2 = variabel kepuasan kerja
a = konstanta
$b_{1,2}$ = koefisien
Et = tingkat eror *(eror term)*

I. Pengujian Hipotesis

Secara umum hipotesis dapat diuji dengan dua cara yaitu dengan mencocokan fakta, atau dengan mempelajari konsistensi logis. Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan pengujian secara simultan menggunakan (uji F) dan pengujian secara parsial (uji t).

1. Uji t (Parsial)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui secara parsial variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, dikatakan berpengaruh signifikan apabila sig < α (0,05), menggunakan rumus:

$$\mathbf{t_{hitung}} = \frac{b}{\partial b}$$

Keterangan:
b : koefisien regresi variabel indpenden.
∂b : standar deviasi koefisien regresi variabel independen.

V. SIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan PT Keong Nusantara Abadi , maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan, yaitu:

1. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan PT Keong Nusantara Abadi. Hal ini dibuktikan dengan uji hipotesis yang menunjukkan signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 0,000 < 0,05 dan t hitung (14,857) > t tabel (1,65657). Rata-rata pernyataan responden tertinggi untuk pemberdayaan adalah indikator tentang kepercayaan dengan rata-rata 4,16 dan pernyataan responden terendah untuk pemberdayaan adalah indikator insentif dengan rata-rata 4,05. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT Keong Nusantara Abadi merasa kepercayaan dari atasan adalah penting. Karyawan yang diberi kepercayaan oleh perusahaan akan berani menerima tanggung jawab lebih dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk berani mengambil keputusan. Selain itu, karyawan yang diberi kepercayaan akan merasa dihormati dan dihargai karena dilibatkan secara lebih dalam melaksanakan pekerjaan

2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan pada PT Keong Nusantara Abadi. Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji hipotesi yang menunjukkan tingkat signifikansi 5% (α= 0,05) sebesar 0,000 < 0,05 dan t hitung (2,765) > t tabel (1,65657). Rata-rata pernyataan responden tertinggi untuk kepuasan kerja adalah indikator gaji dan rekan kerja dengan rata-rata 4,13, dan rata-rata pernyataan responden terendah adalah indikator promosi dengan rata-rata 3,23. Hal ini menunjukkan promosi masih kurang pada perusahaan. Setiap karyawan pasti mengharapkan peningkatan kesejahteraan, peningkatan tersebut akan terjadi jika adanya promosi. Perusahaan sebaiknya memperhatikan promosi bagi karwayan yang memiliki criteria untuk deberikan prmosi tersebut. Dengan adanya promosi akan meningkatkan kepuasan karywan karena hasil kerja mereka dihargai. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi terhadap pekerjaanya, secara tidak langsung akan mempengaruhi tingkat produktivitas nya, sebaliknya jika kepuasan kerja rendah menyebabkan produktivitas menurun. Karyawan yang memiliki kepuasan Karyawan akan memperspesikan bahwa apa yang diberikan perusahaan kepadanya telah sesuai dan wajar, maka karyawan akan memberikan balasan yang sesuai kepada perusahaan dengan cara meningkatkan tingkat produktivitas kerja mereka.

B. Saran

Setelah peneliti melakukan penelitian serta telah menarik kesimpulan, maka peneliti memberikan saram sebagai berikut:

1. Saran bagi karyawan PT Keong Nusantara Abadi sebaiknya lebih meningkatkan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, menciptakan rasa kepercayaan antara sesama karyawan agar berani dalam mengambil resiko dan menerima tanggung jawab lebih. Karyawan perlu meningkatkan keterampilandan memiliki perencanaan kerja yang sesuai agar mampu berkontribusi dengan baik dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Saran bagi PT Keong Nusantara Abadi sebaikknya lebih memperhatikan masalah promosi bagi karyawan untuk mendorong komitmen karyawan, dan memberikan kebutuhan yang dapat membuat membuat karyawan merasa puas dengan perusahaan. Memberikan penghargaan bagi karyawan yang bekerja dengan baik juga dapat meningkatkan kepuasan yang berpengaruh pada komitmen karyawan pada perusahaan.

C. Keterbatasan Penelitian

1. Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, sehingga kemungkinan terdapat jawaban dari responden yang tidak mencerminkan keadaan sebenarnya dikarenakan kondisi tertentu para respondennya.

2. Masih terdapat beberapa responden yang tidak mengisi dengan lengkap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner, sehingga kuesioner tidak dapat diolah.

DAFTAR PUSTAKA

Allen, N. J., dan Meyer, J. P. 1990. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. Journal of Occupational Psychology*, 1-18.

Allen, N. J., dan Meyer, J. P.1991. *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. Human Resource Management Review*, 61 89.

Allen, N. J., J. P. Meyer. 1997. Commitment in The Workplace Theory Researchand Application. Califotnia: Sage Publications.

Anwar, Sanusi. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat

Anwar, Suroyo. 2009. *Pemahaman Individu, Observasi, Checklist, Interview, Kuesioner, dan Sosiometri*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: RinekaCipta

Asriningati. 2006. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Kasus Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Daerah IstimewaYogyakarta)*. Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Dessler, Gary. 1999.*Management Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Indeks

Dessler, Gary. 1997. *Management Sumber Daya Manusia*. Terjemahan. Benyamin Molan. Edisi Bahasa Indonesia. PT Prenhallind. Jakarta.

Elfindri, dkk. (2011). Soft Skills untukPendidik. Jakarta: Baduose Media

Fitriah, dan sudibya, I Gede Adnyana. 2015. *Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional pada Sekertariat Perusahaan Daerah Pasar Kota Denpasar*. E-jurnal Manajemen Unud, vol. 4, No. 11, 2015 : 3478 - 3507

Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Ke Empat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Greenberg, Jerald dan Robert Baron. 2003 . *Behavior in Organizations (understanding and managing the human side of work).* Eight edition, Prentice Hall.

Handoko, Hani. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE Jogja

Handoko, T. Hani. (2010). Manajemen Personalia & Sumber daya Manusia. BPFE-Yogyakarta.

Hartatik, Indah Puji. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Yokyakarta: Laksana.

Hasibuan, M. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : PT.Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu S. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Hayes, B.E. 1994. *"How to measure empowerment", Quality Progress*, February, pp. 68-78

Isrorina, dan Setyowati, Widhy. *Pengaruh Pemberdayaan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Iklim Organisasi pada Sekertariat Daerah Kabupaten Pekalongan.* TEMA Vol 6 Edisi 1, Maret 2009 hal 19 -31

Istijanto, Oei. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama

Ivancevich, J.M., dan Matteson, M..T . 2002. *Organizational Behaviour and Management.* Singapore: Irwin/McGraw-hill.

Juniarari. (2011). *Komitmen Organisasi*. Jakarta.

Khan, Sharafat. 1997. *The Key To Being a Leader Company : Empowerment, Journal For Quality and Participation*, The Find Article.com.25 Feb 2009

Leovani, Ega. 2016. *Implementasi Model Pemberdayaan Karyawan pada PT FIF Group Tbk Cabang Palembang.* Jurnal Manajemen/Volume XX, No.02, Juni 2016: 245-261

Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Buku kedua.

Melhem, Yahya.2004.*The Antecedents of Customer-Contacts Employees Empowerment.Employee Relations*, Vol. 26 Issue, pp.72-93

Munandar, Sunyoto A. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia,Jakarta.

Panggabean, S., Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bogor : Ghalia Indonesia

Robbins, P. Stephen dan Judge, A. Timothy. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua Belas. Buku Kedua. Jakarta: Salemba Empat

Robbins, P. Stephen and Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Behavior*, 13th Edition, Pearson Education, lnc., Upper Saddle River, New Jersey, pp. 209- 586.

Robbins, S.P. 2001. *Organizational Behaviour*, Tenth edition, New Jersey: Prentice/Hall Internasional, Inc.

Sanusi, Anwar. 2011. *Metode Penelitian Bisnis.* Cetakan Keempat. Jakarta: Salemba Empat.

Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Simamora Henry. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan kedua. Yogyakarta : STIE TKPN.

Spector P.E., 1985, *Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey*. America Journal Community Psychology, 693–713.

Sudarusman, Eka, 2004, Pemberdayaan Sebuah Usaha Memotivasi Karyawan, Fokus Ekonomi, Vol.3, No.2

Sudibya, Adnyana. I.G, dan Fitriah. 2015. *Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Sekertariat Perusahaan Daerah Pasar Kota Denpasar*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 11, 2015: 3478 - 3507

Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan kedelapan. Bandung: AFABETA.

Tielung, Jaclyen. 2013. *Pemberdayaan Karyawan ,Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PLN(PERSER O) Wilayah V11 Manado*. Jurnal EMBA 1799 Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 1799-1808

Umar, Husein. 2005. Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Wibowo (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.