

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Data

Deskripsi data adalah menggambarkan data yang sudah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa ada maksud untuk membuat kesimpulan yang berbentuk umum atau generalisasi. Berikut Deskripsi data dalam pengujian ini sebagai berikut :

##### 4.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi responden dalam penelitian ini menjelaskan karakteristik responden berdasarkan Jenis kelamin, Usia responden, Pendidikan Terakhir, Pendidikan terakhir responden, Penghasilan responden, Berikut hasil deskripsi responden masing-masing karakteristik :

**Tabel 4.1**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Status	Frekuensi (Orang)	Persentasi (%)
1	Laki-laki	45	43.3%
2	Perempuan	59	56.7%
Jumlah		104	100%

Sumber data : Data diolah tahun 2024

Hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel 4.1 diatas dari hasil uji frekuensi data bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin responden dalam penelitian ini didominasi responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 59 orang dengan persentase sebesar 56.7%.

**Tabel 4.2****Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	Antara 17 - 24 Tahun	6	5.8%
2	Antara 25 – 30 Tahun	49	47.1%
3	Antara 31 – 36 Tahun	2	1.9%
4	Antara 37 – 42 Tahun	25	24%
5	≥ 42 Tahun	22	21.2%
Jumlah		104	100%

Sumber data : Data diolah tahun 2024

Hasil karakteristik responden berdasarkan usia pada tabel 4.2 diatas dari hasil uji frekuensi data bahwa karakteristik responden berdasarkan usia dalam penelitian ini didominasi dengan responden berusia antara 25 – 30 tahun dengan jumlah 49 persentase sebesar 47.1%.

**Tabel 4.3****Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase (%)
1	Diploma	25	24%
2	S1	75	72.1%
3	S2	4	3.8%
Jumlah		104	100%

Sumber Data : Data diolah tahun 2024

Hasil karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir pada tabel 4.3 diatas dari hasil uji frekuensi data bahwa karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir didominasi dengan responden pendidikan terakhir S1 sebanyak 75 dengan persentase 72.1%

**Tabel 4.4****Karakteristik Berdasarkan Pendapatan Perbulan**

No	Pendapatan	Jumlah	Persentase (%)
2	Rp. 2.000.000 – Rp. 3.000.000	54	27%
3	Rp. 3.000.000 – Rp. 4.000.000	33	16.5%
4	Rp. 4.000.000 – Rp. 5.000.000	32	16%
5	> Rp.5.000.000	16	8%
Jumlah		200	100%

Sumber Data : Data diolah tahun 2024

Hasil karakteristik responden berdasarkan pendapatan pada tabel 4.4 diatas dari hasil uji frekuensi data bahwa karakteristik responden berdasarkan penghasilan didominasi dengan responden ber penghasilan perbulan sebesar Rp. 2.000.000 – Rp. 3.000.000 sebanyak 54 dengan persentase 27%

#### 4.1.2 Deskripsi Jawaban Responden

Hasil deskripsi data mengenai Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bkad Kota Bandar Lampung Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 104 responden. Akan dilihat mengenai kecenderungan jawaban responden masing-masing variabel penelitian, kecenderungan jawaban responden ini dapat dilihat dari bentuk statistik deskriptif dari masing-masing variabel.

Tabel 4.5

## Hasil Uji Frekuensi Jawaban Variabel Keterlibatan Karyawan (X1)

PERNYATAAN Keterlibatan Karyawan		STS		TS		NS		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Saya tidak keberatan lewat waktu setengah jam dari jam pulang kantor, untuk menyelesaikan tugas yang masih saya kerjakan	0	0	0	0	2	1.9	48	46.2	54	51.9	4.50
2	Saya selalu peduli terhadap pekerjaan saya saat ini	1	1.0	4	3.8	15	15.4	53	51	31	29.8	4.06
3	Saya terlibat secara personal dalam pekerjaan saya	0	0	3	2.9	16	15.4	40	38.5	45	43.3	4.22
4	Melakukan pekerjaan sudah menjadi bagian dari kegiatan sehari-hari saya	0	0	1	1	15	14.4	57	54.8	30	28.8	4.13
5	Saya menganggap pekerjaan saya sangat penting bagi saya	1	1	3	2.9	22	21.2	41	39.4	37	35.6	4.06
6	Ada dorongan dari tim kerja yang membuat saya ingin memberikan yang terbaik	1	1	2	2.9	19	18.5	35	33.7	46	44.2	4.17

7	Saya memiliki ikatan yang sangat kuat dengan pekerjaan saya saat ini	0	0	2	1.9	10	9.6	41	39.4	51	49	4.36
8	Biasanya, saya tidak merasa menjadi bagian dari jenis pekerjaan yang saya kerjakan saat ini	1	1	2	1.9	4	3.8	39	37.5	58	55.8	4.45
9	Saya ingin terlibat dalam pekerjaan saya pada sebagian besar waktu saya	4	3.8	11	10.6	23	22.1	39	37.5	27	26	3.71
10	Saya mempunyai usaha untuk kemajuan institusi saya	4	3.8	16	15.4	29	27.9	32	30.8	23	22.1	3.51
11	Saya menyelesaikan pekerjaan saya terlebih dahulu sebelum mengerjakan yang lain	1	1	5	4,8	40	38.5	29	27.9	29	27.9	3.77
12	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya lakukan	0	0	2	1.9	13	12.5	50	48.1	39	37.5	4.21
Rata-Rata Variabel Keterlibatan Karyawan											4,09	

*Sumber : hasil data diolah pada tahun 2024*

Berdasarkan tabel 4.5 diperoleh hasil jawaban dari 104 responden, terlihat bahwa variabel keterlibatan karyawan dengan nilai maksimal tertinggi pada jawaban sangat setuju sebesar 55 atau 55.8% pada pernyataan Biasanya, saya tidak merasa menjadi bagian dari jenis pekerjaan yang saya kerjakan saat ini

**Tabel 4.6**

**Hasil Uji Frekuensi Jawaban Variabel *Budaya Organisasi* (X2)**

PERNYATAAN Budaya Organisasi		STS		TS		NS		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Saya mendapatkan dukungan penuh dari atasan atas ide-ide yang saya ajukan	1	1	6	5.8	17	16.3	45	43.3	35	33.7	4.03
2	Ide-ide yang saya usulkan diaplikasikan pada tempat saya bekerja	1	1	3	2.9	9	8.7	29	27.9	62	59.6	4.42
3	Saya mendapatkan bonus atas pencapaian yang saya peroleh dari atasan.	2	1.9	9	8.7	30	28.8	36	34.6	27	26	3.74
4	Bonus yang saya terima sesuai dengan prestasi yang saya lakukan	1	1	4	3.8	21	20.2	49	47.1	29	27.9	3.97
5	Atasan selalu mendukung prestasi kerja yang saya miliki.	0	0	2	1.9	15	14.4	53	51	34	32.7	4.14

6	Penilaian prestasi kerja sesuai dengan job deskripsi masing masing bagian kerja	1	1	7	6.7	31	29.8	32	30.8	33	31.7	3.86
7	Saya mendapatkan kepercayaan penuh atas tugas yang saya kerjakan	0	0	5	4.8	36	34.6	39	37.5	24	23.1	3.79
8	Tugas yang diberikan sesuai dengan latar belakang keahlian	0	0	8	7.7	36	34.6	34	32.7	26	25	3.75
Rata-Rata Variabel Budaya Organisasi												3.96

*Sumber : hasil data diolah pada tahun 2024*

Berdasarkan tabel 4.16 diperoleh hasil jawaban dari 104 responden, terlihat bahwa variabel *budaya organisasi* dengan nilai maksimal tertinggi pada jawaban sangat setuju sebesar 62 atau 59.6% pada pernyataan Ide-ide yang saya usulkan diaplikasikan pada tempat saya bekerja

Tabel 4.7

Hasil Uji Frekuensi Jawaban Varibel *Komitmen Organisasi* (X3)

PERNYATAAN Komitmen Organisasi		STS		TS		NS		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Saya akan merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir saya di tempat kerja saat ini	0	0	5	4.8	25	24	42	40.4	32	30.8	3.97
2	Saya merasa menjadi bagian keluarga pada tempat kerja saat ini	1	1	6	5.8	17	16.3	46	44.2	34	32.7	4.02
3	Akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan tempat kerja saya saat ini	1	1	1	1	15	14.4	56	53.8	31	29.8	4.11
4	Saya sulit meninggalkan tempat kerja saat ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain	1	1	2	1.9	22	21.2	44	42.3	35	33.7	4.06
5	Saya merasa tempat kerja saat ini telah banyak berjasa bagi hidup saya	2	1.9	6	5.8	38	36.5	27	26	31	29.8	3.76
6	Tempat kerja saat ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya	0	0	5	4.8	25	24	42	40.4	32	30.8	3.57
Rata-Rata Variabel Komitmen Organisasi												3.91

Sumber : hasil data diolah pada tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.7 diperoleh hasil jawaban dari 104 responden, terlihat bahwa variabel *komitmen organisasi* dengan nilai maksimal tertinggi pada jawaban sangat setuju sebesar 35 atau 33.7 % pada pernyataan Saya sulit meninggalkan tempat kerja saat ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain

**Tabel 4.8**

**Hasil Uji Frekuensi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (M)**

PERNYATAAN Kepuasan Kerja		STS		TS		NS		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Tugas yang diberikan di perusahaan saya sesuai dengan tingkat pendidikan	2	1.9	1	1	32	30.8	37	35.6	32	30.8	3.92
2	Saya bekerja sesuai dengan keahlian	3	2.9	4	3.8	37	35.6	28	25	34	32.7	3.81
3	Waktu penerimaan gaji di perusahaan saya selalu tepat	2	1.9	6	5.8	34	32.7	38	36.5	24	23.1	3.73
4	Adanya pemberian bonus dan tunjangan bila mencapai target	1	1	3	2.9	9	8.7	29	27.9	62	59.6	4.42
5	Pengawasan atasan terhadap karyawan dilakukan dengan ketat agar mencapai target perusahaan	2	1.9	9	8.7	30	28.8	36	34.6	27	26	3.74

6	Saya merasa pengawasan atasan terhadap karyawan membantu jalannya pekerjaan	1	1	4	3.8	21	20.2	49	47.1	29	27.9	3.97
7	Adanya bantuan dari rekan kerja bila saya mengalami kesulitan	0	0	2	1,9	15	14.4	53	51	34	32.7	4.14
8	Rekan kerja saya dapat dipercaya	1	1	7	6.7	31	29.8	32	20.8	33	31.7	3.86
Rata-Rata Variabel Kepuasan Kerja												3.94

*Sumber : hasil data diolah pada tahun 2024*

Berdasarkan tabel 4.8 diperoleh hasil jawaban dari 104 responden, terlihat bahwa variabel kepuasan kerja dengan nilai maksimal tertinggi pada jawaban sangat setuju sebesar 62 atau 59.6 % pada pernyataan Adanya pemberian bonus dan tunjangan bila mencapai target

**Tabel 4.9**

**Hasil Uji Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja (Y)**

PERNYATAAN Kinerja		STS		TS		NS		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti	0	0	5	4.8	36	34.6	39	37.5	24	23.1	3.79
2	Keterampilan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini	2	1.9	6	5.8	38	36.5	27	26	31	29.8	3.76

3	Saya bersedia diberi tambahan kuantitas kerja di luar jam kerja apabila dibutuhkan	2	1.9	1	1	32	30.8	37	35.6	32	30.8	3.92
4	Kuantitas kerja saya sudah sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan	3	2.9	4	3.8	37	35.6	26	25	34	32.7	3.81
5	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu untuk menghindari tertumpuknya pekerjaan yang akan menjadi beban pekerjaan	2	1.9	6	6.8	34	32.7	38	36.5	24	23.1	3.73
6	Saya merasa bersalah apabila pekerjaan yang menjadi tugas saya terlambat untuk diselesaikan	1	1	3	2.9	9	8.7	29	27.9	62	59.6	4.42
7	Saya dapat mengatasi permasalahan yang muncul saat bekerja	2	1.9	9	8.7	30	28.8	36	34.6	27	26	3.74
8	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu berinisiatif tanpa menunggu perintah atasan	1	1	4	3.8	21	20.2	49	47.1	29	27.9	3.97
9	Saya mampu menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif	0	0	2	1.9	15	14.4	53	51	34	32.7	4.14
10	Saya berusaha dengan serius menyelesaikan pekerjaan sampai dengan selesai	1	1	7	6.7	31	29.8	32	30.8	33	31.7	3.86
Rata-Rata Variabel Kinerja												3.91

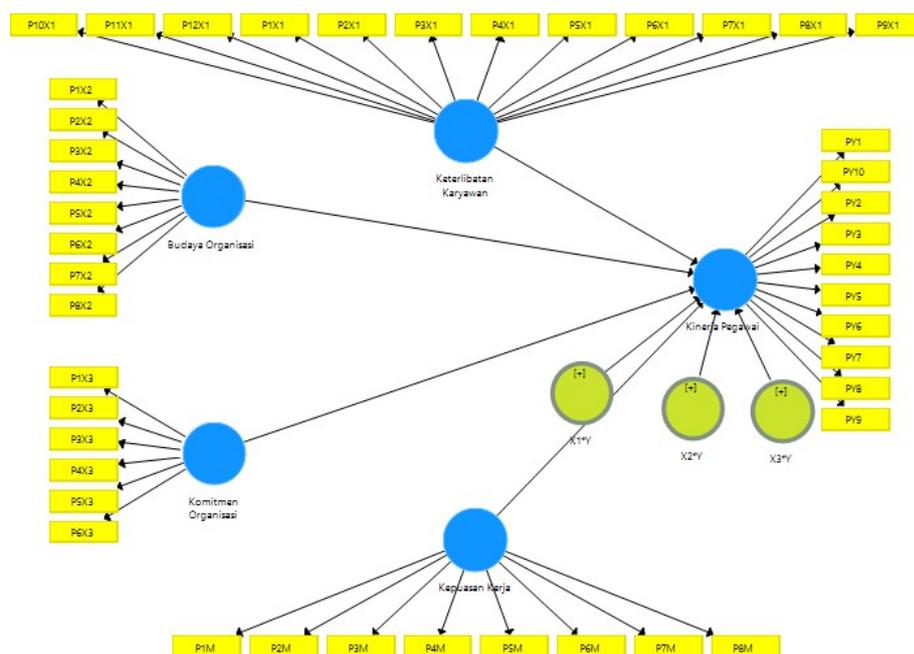
*Sumber : hasil data diolah pada tahun 2024*

Berdasarkan tabel 4.9 diperoleh hasil jawaban dari 104 responden, terlihat bahwa variabel kinerja dengan nilai maksimal tertinggi pada

jawaban sangat setuju sebesar 62 atau 59.6% pada pernyataan Saya merasa bersalah apabila pekerjaan yang menjadi tugas saya terlambat untuk diselesaikan

## 4.2 Analisis Data

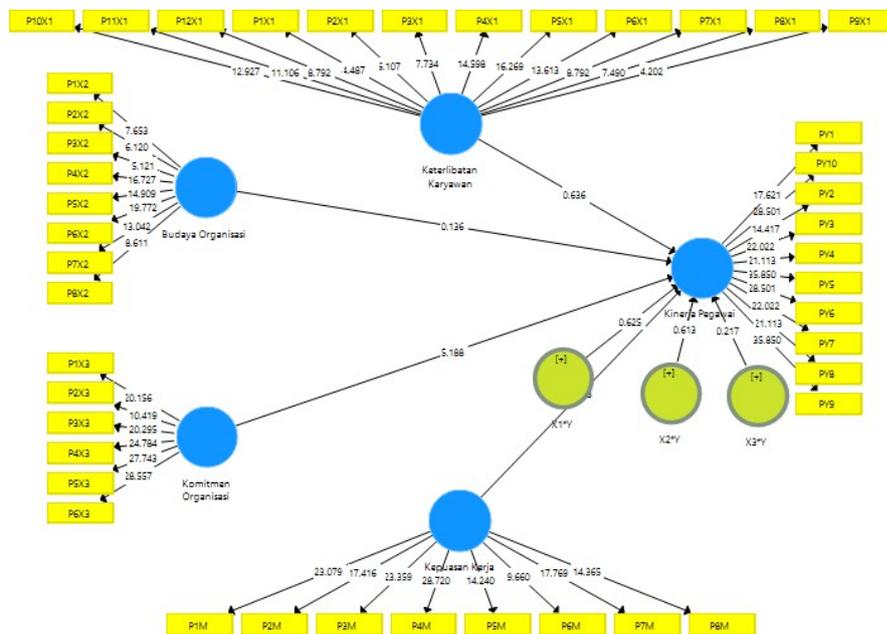
Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS) pengujian untuk melihat Fit Model dari sebuah penelitian (Ghozali, 2006). Tahap-tahap tersebut adalah sebagai berikut :



**Gambar 4.1 Model *Structural* (Model 1)**

Berdasarkan gambar 4.1 model struktural atau yang disebut dengan model 1 pada penelitian ini, menerangkan terkait dengan perhitungan nilai *outer loadings*

pengujian dimana angka-angka terkait dengan hasil pengujian *outer loadings* dapat dilihat pada tabel *Outer Loadings (Measurement Model)* pengujian model 1.



**Gambar 4.2 Model Structural (Model 2)**

Berdasarkan gambar 4.1 model struktural atau yang disebut dengan model 2 pada penelitian ini, menerangkan terkait dengan perhitungan nilai *outer loadings* pengujian dimana angka-angka terkait dengan hasil pengujian *outer loadings* dapat dilihat pada tabel *Outer Loadings (Measurement Model)* pengujian model 2.

#### 4.2.1 Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*

Terdapat tiga kriteria dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai outer model yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reability*. Convergent validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan

kolerasi antara item score/*component score* yang diestimasi dengan software PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkolerasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin, 1998 (Ghozali, 2006) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Penelitian ini menggunakan batas *loading factor* sebesar 0,50. Berikut hasil pengujian outer loadings dalam penelitian ini.

**Tabel 4.10**

***Outer Loadings (Measurement Model) Variabel Keterlibatan Karyawan (X1)***

<b>Pernyataan</b>	<b>Pengujian</b>
P1X1	0,685
P2X1	0,622
P3X1	0,579
P4X1	0,594
P5X1	0,663
P6X1	0,552
P7X1	0.530
P8X1	0.690
P9X1	0.644
P10X1	0.633
P11X1	0.570
P12X1	0.655

*Sumber : Pengolahan Data dengan PLS 2024*

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada tabel *outer loadings* variabel keterlibatan karyawan dimana nilai *outer*

*model* atau kolerasi antara konstruk dengan variabel tersebut menunjukkan bahwa semua *loading factor* memiliki nilai diatas 0.50. Berdasarkan hasil yang menunjukkan seluruh indicator diatas 0.50 dapat disimpulkan bahwa seluruh *indicator valid* artinya derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti

**Tabel 4.11**

***Outer Loadings (Measurement Model) Variabel Budaya Organisasi (X2)***

<b>Pernyataan</b>	<b>Pengujian</b>
P1X2	0,607
P2X2	0,689
P3X2	0,544
P4X2	0,612
P5X2	0,536
P6X2	0,603
P7X2	0,700
P8X2	0,633

*Sumber : Pengolahan Data dengan PLS 2024*

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada tabel *outer loadings* variabel budaya organisasi dimana nilai *outer model* atau kolerasi antara konstruk dengan variabel tersebut menunjukkan bahwa semua *loading factor* memiliki nilai diatas 0.50. Berdasarkan hasil yang menunjukkan seluruh indicator diatas 0.50

dapat disimpulkan bahwa seluruh *indicator valid* artinya derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti.

**Tabel 4.12**

***Outer Loadings (Measurement Model) Variabel Komitmen  
Organisasi (X3)***

<b>Pernyataan</b>	<b>Pengujian</b>
P1X3	0,587
P2X3	0,589
P3X3	0,551
P4X3	0,638
P5X3	0,609
P6X3	0,588

*Sumber : Pengolahan Data dengan PLS 2024*

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada tabel *outer loading* variabel komitmen organisasi dimana nilai outer model atau kolerasi antara konstruk dengan variabel tersebut menunjukkan bahwa semua *loading factor* memiliki nilai diatas 0.50. Berdasarkan hasil yang menunjukkan seluruh indicator diatas 0.50 dapat disimpulkan bahwa seluruh *indicator valid* artinya derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti

**Tabel 4.13**

***Outer Loadings (Measurement Model) Variabel Kepuasan Kerja (Moderasi)***

<b>Pernyataan</b>	<b>Pengujian</b>
P1M	0,616
P2M	0,731
P3M	0,695
P4M	0,611
P5M	0,650
P6M	0,662
P7M	0.630
P8M	0.712

*Sumber : Pengolahan Data dengan PLS 2024*

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada tabel *outer loadings* variabel kepuasan kerja dimana nilai *outer model* atau kolerasi antara konstruk dengan variabel tersebut menunjukkan bahwa semua *loading factor* memiliki nilai diatas 0.50. Berdasarkan hasil yang menunjukkan seluruh *indicator* diatas 0.50 dapat disimpulkan bahwa seluruh *indicator valid* artinya derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti.

**Tabel 4.14**

***Outer Loadings (Measurement Model) Variabel Kinerja (Y)***

<b>Pernyataan</b>	<b>Pengujian Model 2</b>
P1Y	0,655
P2Y	0,685

P3Y	0,610
P4Y	0,720
P5Y	0,617
P6Y	0,555
P7Y	0,660
P8Y	0,612
P9Y	0,533
P10Y	0,723

*Sumber : Pengolahan Data dengan PLS 2024*

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada tabel *outer loadings* variabel kinerja dimana nilai *outer model* atau kolerasi antara konstruk dengan variabel tersebut menunjukkan bahwa semua *loading factor* memiliki nilai diatas 0.50. Dari hasil yang menunjukkan seluruh *indicator* diatas 0.50 dapat disimpulkan bahwa seluruh *indicator valid* artinya derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti.

#### **4.2.2 Mengevaluasi *Composite Reability***

Uji reabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Composite Reability* dari blok dimensi yang mengukur konstruk. Hasil *Composite Reability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika diatas 0,7. Artinya data yang diperoleh reliabel, berikut adalah nilai *Composite Reability* pada *output* yaitu

**Tabel 4.15 Composite Reability**

<b>Variabel</b>	<b><i>Composite Reliability</i></b>	<b>Kesimpulan</b>
Keterlibatan Karyawan	0,786	Reliable
Budaya Organisasi	0,838	Reliable
Komitmen Organisasi	0,838	Reliable
Kepuasan Kerja	0,823	Reliable
Kinerja	0,847	Reliable

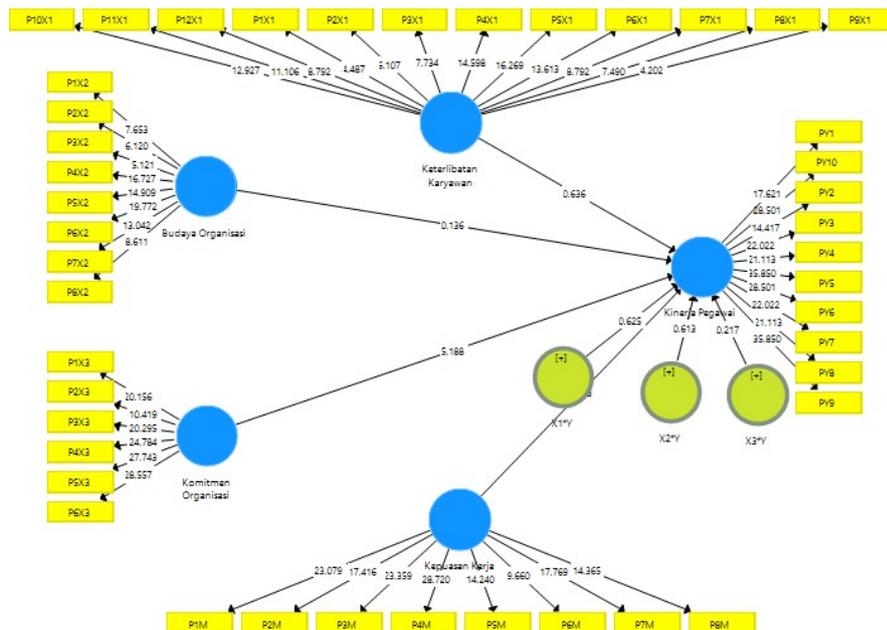
Sumber : *Output Smart PLS Report*

Dari tabel 4.17 *Composite Reability* dapat dilihat setiap konstruk atau variabel tersebut memiliki nilai *Composite Reliability* diatas 0,7 yang menandakan bahwa *Interval Consistency* dari variabel eksogeneous *Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi*. Variabel endogenous yaitu Kinerja. Variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel moderating. Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel yang artinya suatu konsistensi sebuah tes dalam mengukur atau mengamati sesuatu yang menjadi objek ukur.

#### **4.2.3 Pengujian Model *Structural (Inner model)***

Pengujian model structural secara statistik dilakukan untuk melihat hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Menguji hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Pengujian

dengan *bootstrapping* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan bootstrapping dari analisis PLS yaitu sebagai berikut :



**Gambar 4.3 Hasil *Bootstrapping* Model**

Berdasarkan gambar 4.3 hasil *bootstrapping model* atau yang disebut dengan model fix pada penelitian ini, menerangkan terkait dengan perhitungan nilai *outer loadings* pengujian dimana angka-angka tersebut menerangkan hasil uji hipotesis penelitian atau pengaruh antar variabel penelitian.

#### 4.2.3.1 Nilai R-Suare

Pengujian *Inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antara

konstruk, nilai signifikan dan R-Square dari model penelitian. Model *structural* dievaluasi dengan menggunakan R-Square untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisiensi parameter jalur structural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen tabel 4.16 merupakan hasil estimasi *R-Square* dengan menggunakan SmartPLS.

**Tabel 4.16 Nilai R-Square**

Variabel	R-Square
Kinerja (Y)	0,808

*Sumber : Pengolahan data dengan PLS 2024*

Berdasarkan tabel 4.18 nilai R-Square menunjukkan untuk *Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi* terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Moderating diperoleh sebesar 0,808. Hasil ini menunjukkan bahwa *Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi* terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Moderating berpengaruh sebesar 0,808 atau 80,8% sisanya 19,2% dipengaruhi oleh variabel lain.

#### 4.2.4 Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel – variabel

penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output *result for inner weight*. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan taraf nyata 5% atau Alpha (0,05). Berikut hasil uji *Path Coefficients* dalam penelitian ini :

**Tabel 4.17**  
**Path Coefficients**

<b>Pengujian Pengaruh Antar Variabel</b>	<b>Original Sampel (O)</b>	<b>T Statistic</b>	<b>P Values</b>
Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y)	0,417	6,314	0,000
Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y)	0,128	5,907	0,000
Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y)	0,303	5,188	0,000
Kepuasan Kerja (M) terhadap Kinerja	0,202	7,383	0,000
Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi	0,395	6,252	0,000
Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi	0,450	6,131	0,000
Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi	0,127	6,550	0,000

*Sumber : Pengolahan data dengan PLS, 2024*

#### **4.2.5 Pengujian Hipotesis 1 (Pengaruh Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) )**

H0 : Tidak ada pengaruh Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y)

H1 : Ada pengaruh Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y)

Kriteria :

Jika Sig (0.05) < P Value maka H0 ditolak

Jika Sig (0.05) > P Value maka H0 diterima

Hasil pengujian hipotesis pertama pengaruh dari Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan nilai Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig (0.05). Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa variabel Keterlibatan Karyawan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y).

#### **4.2.6 Pengujian Hipotesis 2 (Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y))**

H0 : Tidak ada pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y)

H1 : Ada pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y)

Kriteria :

Jika Sig (0.05) < P Value maka H0 ditolak

Jika Sig (0.05) > P Value maka H0 diterima

Hasil pengujian hipotesis kedua pengaruh dari *Budaya Organisasi* terhadap Kinerja didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig. Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa variabel Budaya Organisasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y)

#### **4.2.7 Pengujian Hipotesis 3 (Pengaruh Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y))**

H0 : Tidak ada pengaruh Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y)

H1 : Ada pengaruh Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y)

Kriteria :

Jika  $\text{Sig} (0.05) < \text{P Value}$  maka H0 ditolak

Jika  $\text{Sig} (0.05) > \text{P Value}$  maka H0 diterima

Hasil pengujian hipotesis ketiga pengaruh dari Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig. Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa variabel Komitmen Organisasi (X3) berpengaruh terhadap Kinerja (Y)

#### **4.2.8 Pengujian Hipotesis 4 (Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi)**

H0 : Tidak ada pengaruh Kepuasan (M) terhadap Kinerja (Y)

H1 : Ada pengaruh Kepuasan (M) terhadap Kinerja (Y)

Kriteria :

Jika  $\text{Sig} (0.05) < \text{P Value}$  maka H0 ditolak

Jika  $\text{Sig} (0.05) > \text{P Value}$  maka H0 diterima

Hasil pengujian hipotesis keempat pengaruh dari Kepuasan (M)

terhadap Kinerja (Y) didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig. Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa ada pengaruh Kepuasan (M) terhadap Kinerja (Y).

#### **4.2.9 Pengujian Hipotesis 5 (Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi)**

H0 : Tidak ada pengaruh Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi

H1 : Ada pengaruh Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi

Kriteria :

Jika Sig (0.05) < P Value maka H0 ditolak

Jika Sig (0.05) > P Value maka H0 diterima

Hasil pengujian hipotesis kelima pengaruh dari Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig. Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa ada pengaruh Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi

#### **4.2.10 Pengujian Hipotesis 6 (Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi)**

H0 : Tidak ada pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi

H1 : Ada pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi

Kriteria :

Jika Sig (0.05) < P Value maka H0 ditolak

Jika Sig (0.05) > P Value maka H0 diterima

Hasil pengujian hipotesis keenam pengaruh dari Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig. Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa ada pengaruh variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi

#### **4.2.11 Pengujian Hipotesis 7 (Pengaruh Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi)**

H0 : Tidak ada pengaruh Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi

H1 : Ada pengaruh Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi

Kriteria :

Jika Sig (0.05) < P Value maka H0 ditolak

Jika Sig (0.05) > P Value maka H0 diterima

Hasil pengujian hipotesis ketujuh pengaruh dari Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig. Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa ada pengaruh variabel Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi

### **4.3 Pembahasan**

#### **4.3.1 Pengaruh Keterlibatan Karyawan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y).**

Hasil pengujian hipotesis pertama pengaruh dari Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan nilai Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig (0.05). Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa variabel Keterlibatan Karyawan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y). Keterlibatan kerja karyawan adalah kondisi dimana karyawan terlibat

dalam hal melayani memastikan distribusi yang adil dan setara dari bekerja berdasarkan kemampuan individu membangun hubungan dan menghargai orang lain, tetap setia pada prinsip (Siregar, 2023). Keterlibatan kerja karyawan terkait karakteristik pribadi serta sifat dari tugas yang dapat meningkatkan faktor sosial seperti kerja tim, partisipasi pengambilan keputusan, seberapa besar karyawan mendukung tujuan organisasi, menunjukkan prestasi serta kemajuannya dalam pekerjaannya (Hasan, 2023). Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Kinerja memiliki hubungan yang cukup erat dengan keterlibatan karyawan dimana keterlibatan kerja terjadi jika anggota organisasi menempatkan dirinya dalam peran fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja sesuai dengan bidangnya akan menghasilkan kinerja yang maksimal dalam sebuah organisasi (Purba, 2023). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Syamsir, 2024) menyatakan bahwa keterlibatan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Susetyowati, 2024) menyatakan bahwa menunjukkan bahwa keterlibatan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y)**

Hasil pengujian hipotesis kedua pengaruh dari *Budaya Organisasi* terhadap Kinerja didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan Sig (0.05) hal tersebut

menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig. Berdasarkan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menyatakan bahwa Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa variabel Budaya Organisasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y). Budaya organisasi ialah nilai yang memandu manusia untuk melaksanakan tugas dan berperilaku dalam organisasi yang mengacu pada nilai-nilai yang dianut anggota organisasi untuk menginspirasi orang dalam menentukan tindakan dan perilaku yang diterima oleh organisasi (Putra, 2023). Budaya yang mendukung kerja tim dan kolaborasi cenderung meningkatkan kinerja karyawan selain itu budaya yang menekankan inovasi dan eksperimen juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ketika organisasi memberikan ruang bagi karyawan untuk bereksperimen, mencoba hal-hal baru, dan belajar dari kegagalan, hal ini mendorong kreativitas dan inovasi, dan kontribusi aktif karyawan dalam mencari solusi terbaik dan meningkatkan proses kerja meningkat sebagai hasilnya (Putri, 2023). Kinerja optimal dari para karyawan dapat ditingkatkan dengan menerapkan budaya organisasi yang solid dan sehat. Kinerja karyawan sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dengan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Febriani, 2023). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Latif (2024) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Agustin (2024) juga

menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y)**

Hasil pengujian hipotesis ketiga pengaruh dari Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig. Berdasarkan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menyatakan bahwa Ada pengaruh Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y). Komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama atau meninggalkan perusahaan pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran karyawan, komitmen organisasi (*organisational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya (Astuti, 2022). Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya itu. Keterlibatan seseorang yang tinggi dalam suatu pekerjaan berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut (Budianatra, 2022). Komitmen karyawan terhadap organisasi diperlukan agar kinerja organisasi dapat lebih efektif sehingga tujuan organisasi terwujud

(Jamal, 2021). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Vera, 2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Budiantara, 2022) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.3.4 Pengaruh Kepuasan (M) terhadap Kinerja (Y)**

Hasil pengujian hipotesis keempat pengaruh dari Kepuasan (M) terhadap Kinerja (Y) didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig. Berdasarkan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh Kepuasan (M) terhadap Kinerja (Y). Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap terhadap pekerjaannya, bermacam-macam sikap seorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan terhadap pengalaman masa depan. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa sebuah pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan tersebut memberi kepuasan bagi pemangkunya begitu juga sebaliknya (Simatupang, 2023). Kepuasan kerja merupakan cerminan perasaan pekerja terhadap pekerjaan yang dijalannya, suatu karyawan yang memiliki nilai kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan performa produktivitas kerja (Yuliana, 2023) Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah dengan memberikan

kepuasan kerja bagi pegawai. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan. Sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan (Mulainudin, 2023).

#### **4.3.5 Pengaruh Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi**

Hasil pengujian hipotesis kelima pengaruh dari Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig. Berdasarkan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh Keterlibatan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi. Keterlibatan karyawan merupakan salah satu faktor sebagai tolak ukur yang digunakan oleh perusahaan/organisasi untuk mengukur seberapa efektif investasi yang diberikan oleh perusahaan dalam mengembangkan sumber daya manusia. . Komitmen karyawan diperlukan di tempat kerja agar karyawan peduli dengan pekerjaannya dan meningkatkan kinerjanya. Keterlibatan karyawan memiliki dampak yang baik bagi organisasi, dan jika tidak ada keterlibatan karyawan di perusahaan, produktivitas akan berkurang dan keuntungan serta personel yang unggul akan hilang (Erdiansyah,

2023). Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Kinerja memiliki hubungan yang cukup erat dengan keterlibatan karyawan dimana keterlibatan kerja terjadi jika anggota organisasi menempatkan dirinya dalam peran fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja sesuai dengan bidangnya akan menghasilkan kinerja yang maksimal dalam sebuah organisasi (Purba, 2023). Kepuasan kerja dapat menjadi variabel moderating hubungan antara keterlibatan karyawan dan kinerja karna. Kepuasan kerja menjadi evaluasi individu terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh usaha internal dan factor -faktor eksternal seperti kondisi kerja, hasil kerja, dan sifat pekerjaan itu sendiri, keterlibatan karyawan dan hasil atau kinerja (Zanroto, 2024). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Erdiansyah, 2023) menyatakan bahwa kepuasan sebagai variabel moderasi pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja

#### **4.3.6 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi**

Hasil pengujian hipotesis keenam pengaruh dari Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig. Berdasarkan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menyatakan bahwa ada Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai

Variabel Moderasi. Budaya yang mendukung kerja tim dan kolaborasi cenderung meningkatkan kinerja karyawan selain itu budaya yang menekankan inovasi dan eksperimen juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ketika organisasi memberikan ruang bagi karyawan untuk bereksperimen, mencoba hal-hal baru, dan belajar dari kegagalan, hal ini mendorong kreativitas dan inovasi, dan kontribusi aktif karyawan dalam mencari solusi terbaik dan meningkatkan proses kerja meningkat sebagai hasilnya (Putri, 2023). Kinerja optimal dari para karyawan dapat ditingkatkan dengan menerapkan budaya organisasi yang solid dan sehat. Kinerja karyawan sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dengan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Febriani, 2023). Budaya organisasi yang kuat dapat membantu karyawan belajar juga beradaptasi dengan lingkungannya yang mana mempengaruhi pada kinerja karyawan. Adanya kepuasan kerja sangat diharapkan karyawan terutama terhadap kesejahteraan dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Hal ini karena dengan adanya komitmen dari organisasi dapat menimbulkan kepuasan seseorang terhadap organisasinya (Handriysni, 2024). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Haryadi, 2020) menyatakan bahwa kepuasan sebagai variabel moderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

#### **4.3.7 Pengaruh Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi**

Hasil pengujian hipotesis ketujuh pengaruh dari Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi didapatkan nilai koefisien P Value sebesar 0,000. Jika nilai P Value dibandingkan dengan Sig (0.05) hal tersebut menunjukkan bahwa nilai P Value lebih kecil dari nilai Sig. Berdasarkan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya itu. Keterlibatan seseorang yang tinggi dalam suatu pekerjaan berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut (Budianatra, 2022). Komitmen karyawan terhadap organisasi diperlukan agar kinerja organisasi dapat lebih efektif sehingga tujuan organisasi terwujud (Jamal, 2021). Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitain tedahulu diatas dapat simpulkan bahwa kometmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Artinya jika komitmen orgnisasi diperhatiakn dan dipertahakan akan meningkatkan kepuasan kerja yang akan berdampak

terhadap kinerja karyawan (Pardi, 2024). Penelitian terdahulu yang dilakukan dilakukan oleh (Widagdo, 2024) menyatakan bahwa kepuasan sebagai variabel moderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja.

