

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengumpulan Data

Hasil menyebarkan kuesioner kepada 60 karyawan P.T Eddy Transport Raya Di Yogyakarta, Indonesia. Dari keseluruhan yang tersebar 60 kuesioner yang kembali dan dapat diolah yang selanjutnya dapat diuji dan dianalisis. Tingkat pengembalian kuesioner dapat dilihat pada tabel 4.1

Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner

Kriteria	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang disebar	60	100
Jumlah kuisisioner yang tidak kembali	0	0
Jumlah Kuisisioner yang tidak lengkap	0	0
Kuisisioner yang memenuhi syarat	60	100

Sumber: Data Primer, 2019

Tabel atas menerangkan bahwa kuesioner yang disebar berjumlah 60 buah. Kuesioner yang kembali berjumlah 60 buah atau 100% tingkat pengembalian dari kuesioner.

b. Analisis Deskriptif

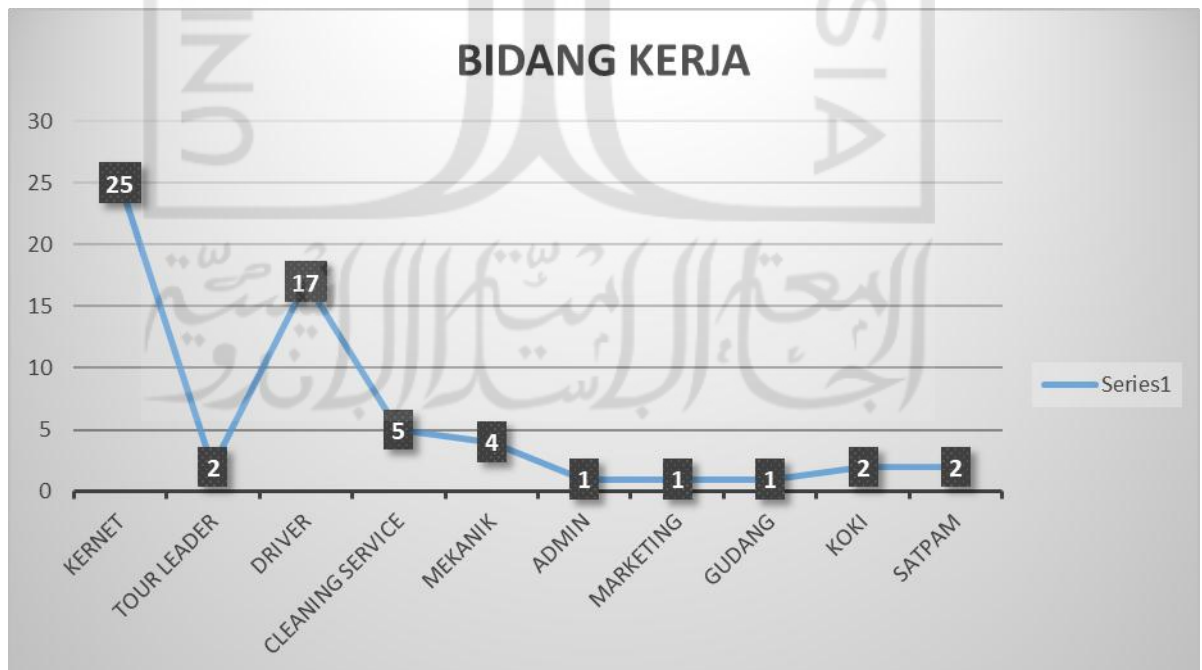
Pada bagian berikut akan mendiskripsikan data-data yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian.

Tabel 4.1.1 Kelompok Responden Menurut Bidang Kerja

No.	Divisi	Jumlah	Persentase (%)
-----	--------	--------	----------------

1.	Kernet	25	41,666
2.	Tour Leader	2	3,3333
3.	Driver	17	28,333
4.	<i>Cleaning Service</i>	5	8,333
5.	Mekanik	4	6,666
6.	<i>Admin</i>	1	1,666
7	<i>Marketing</i>	1	1,666
8	Gudang	1	1,666
9	Koki	2	3,333
10	Satpam	2	3,333
	Total	60	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019



Gambar 4.1.1 Histogram Bidang Kerja di PT.Eddy Transport Raya

Berdasarkan Tabel 4.1.1, diketahui bahwa dari 60 responden penelitian terdiri dari 10 bidang kerja. Dan sebagian besar responden penelitian berasal dari bidang kerja Kernet, dab *Driver* dan disusul dengan bidang kerja lainnya seperti *marketing*, Mekanik, *Cleanig service*.

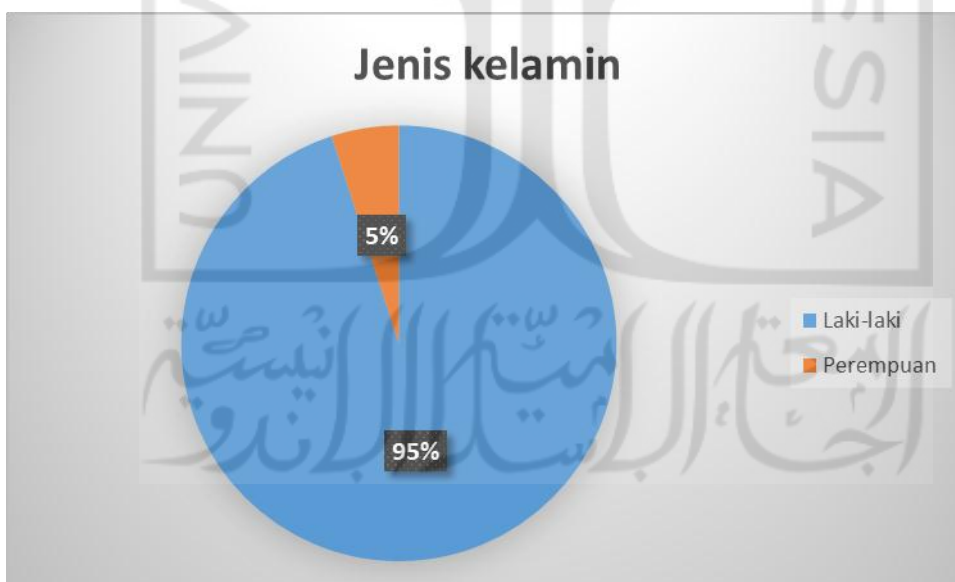
2. Kelompok Responden Menurut Jenis Kelamin

Kategori responden menurut jenis kelamin terdiri 2 kategori yang tersaji pada Tabel 4.2:

Tabel 4.1.2 Kelompok Responden Menurut Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-laki	57	95
2.	Perempuan	3	5
Total		60	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019



Gambar 4.1.2 Kelompok Responden Menurut Jenis Kelamin

Berdasarkan Tabel 4.1.2 diketahui bahwa dari 60 responden penelitian yang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan, terdiri dari 95% laki-laki dan 5%. perempuan

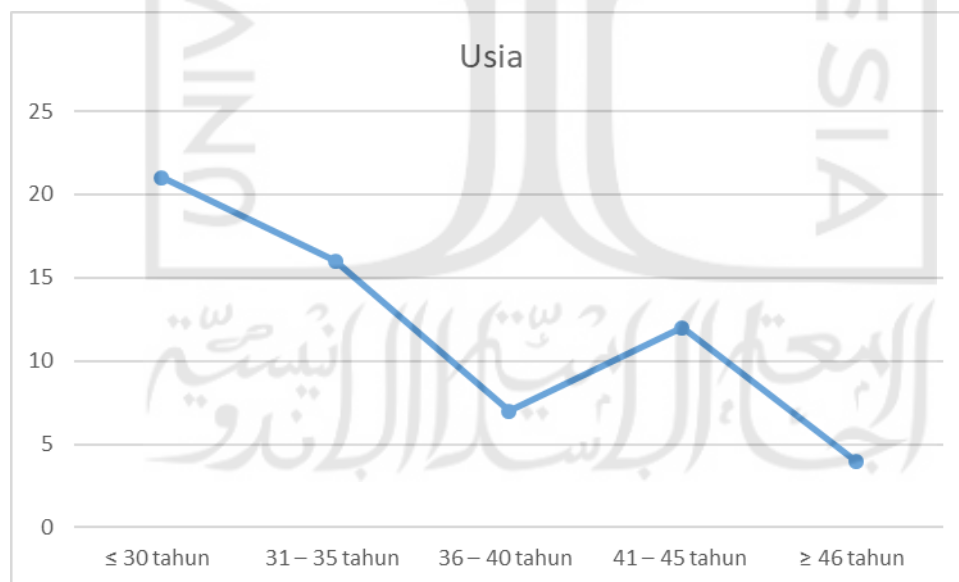
3. Kelompok Responden Menurut Usia

Kategori responden menurut usia terdiri 5 kategori yang tersaji pada Tabel 4.2.3:

Tabel 4.1.3 Kelompok Responden Menurut Usia

No.	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1.	≤ 30 tahun	21	35.0
2.	31 – 35 tahun	16	26.7
3.	36 – 40 tahun	7	11.7
4.	41 – 45 tahun	12	20.0
5.	≥ 46 tahun	4	6.7
Total		60	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019



Gambar 4.1.3 Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan Tabel 4.1.3, diketahui bahwa dari 60 responden penelitian, sebagian besarnya berasal dari usia kurang atau 30 tahun dengan presentase 35%.

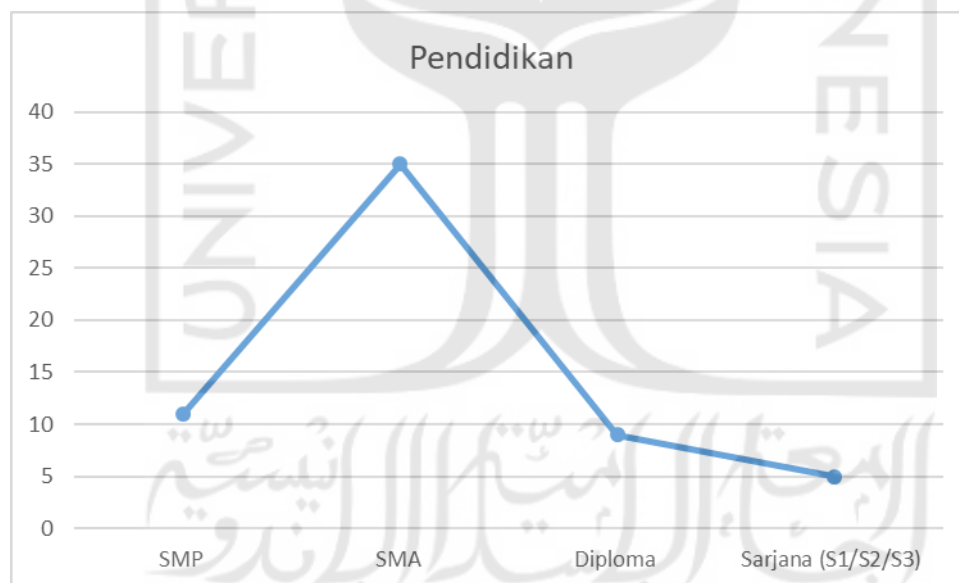
4. Kelompok Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Kategori responden menurut usia terdiri 4 kategori yang tersaji pada Tabel 4.4:

Tabel 4.1.4 Kelompok Responden Menurut Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase (%)
1.	SMP	11	18.3
2.	SMA	35	58.3
3.	Diploma	9	15.0
4.	Sarjana (S1/S2/S3)	5	8.3
Total		60	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019



Gambar 4.1.4 Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan Tabel 4.1.4 diatas, diketahui bahwa dari 60 responden penelitian, sebagian besarnya mempunyai pendidikan terakhir yaitu SMA dengan presentase 58.3%.

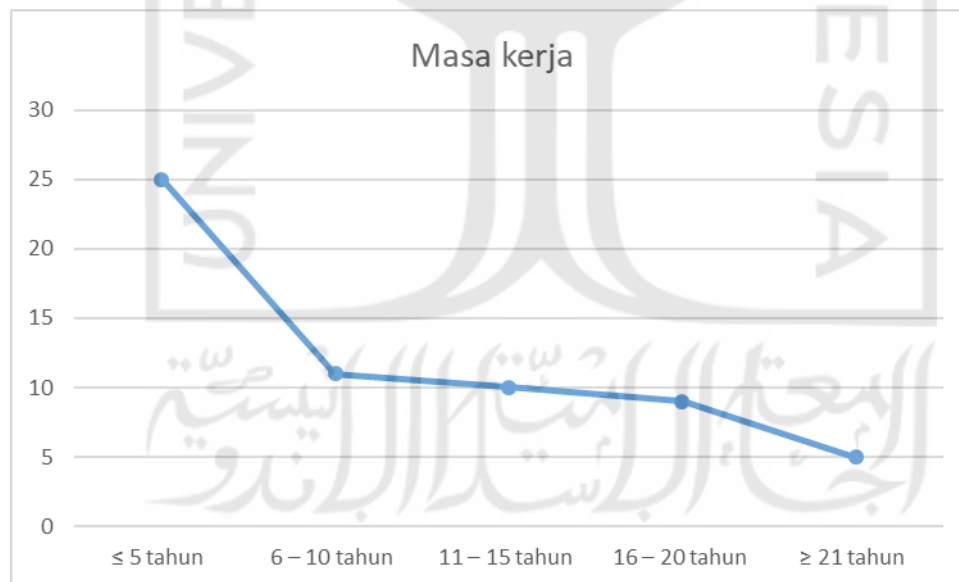
5. Kelompok Responden Menurut Masa Kerja

Kategori responden menurut usia terdiri 5 kategori yang tersaji pada Tabel 4.2.5:

Tabel 4.1.5 Kelompok Responden Menurut Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	≤ 5 tahun	25	41.7
2.	6 – 10 tahun	11	18.3
3.	11 – 15 tahun	10	16.7
4.	16 – 20 tahun	9	15.0
5.	≥ 21 tahun	5	8.3
Total		60	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019



Gambar 4.1.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan Tabel 4.1.5, diketahui bahwa dari 60 responden penelitian, sebagian besarnya memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun selama bekerja di P.T Eddy Transport Raya dengan presentase 41.7%.

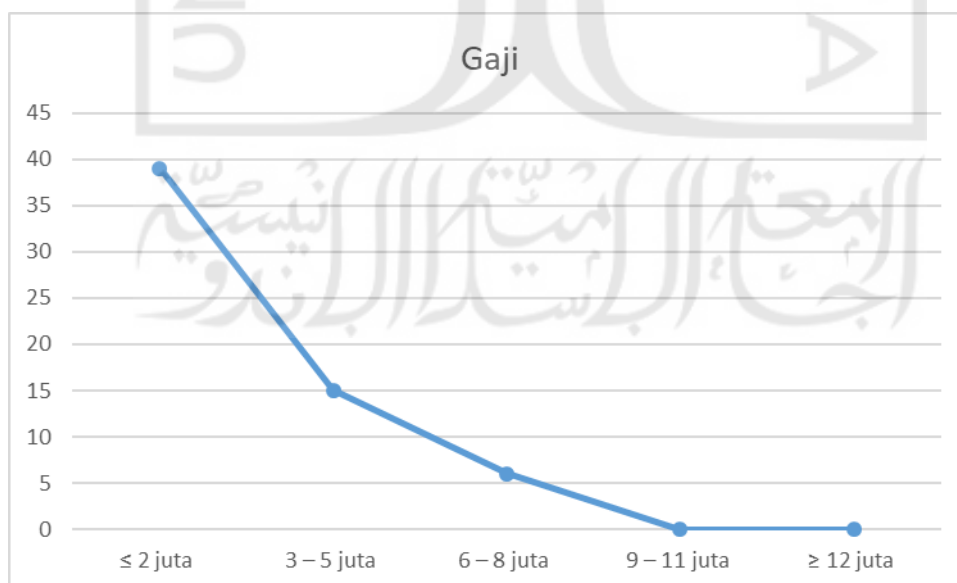
6. Kelompok Responden Menurut Gaji

Kategori responden menurut usia terdiri 5 kategori yang tersaji pada Tabel 4.2.6:

Tabel 4.1.6 Kelompok Responden Menurut Gaji

No.	Gaji	Jumlah	Persentase (%)
1.	≤ 2 juta	39	65.0
2.	3 – 5 juta	15	25.0
3.	6 – 8 juta	6	10.0
4.	9 – 11 juta	0	0
5.	≥ 12 juta	0	0
Total		60	100

Sumber: data primer 2019



Gambar 4.1.6 Responden Berdasarkan Gaji

Berdasarkan Tabel 4.1.6, diketahui bahwa dari 60 responden penelitian, sebagian besarnya mempunyai penghasilan sekitar 2 juta atau kurang 65%.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui frekuensi skor jawaban masing-masing pernyataan untuk setiap variabel yang diteliti. Dari skor jawaban tersebut dapat diperoleh nilai rata-rata yang akan dikategorikan dalam beberapa kelompok. Nilai-rata-rata yang diperoleh digunakan untuk melihat persepsi responden mengenai unsur-unsur *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening di P.T Eddy Transport Raya

Dalam memberikan penilaian didasarkan pada nilai rata-rata setiap item pernyataan. Dengan berpedoman pada nilai terendah = 1 (sangat rendah) dan nilai tertinggi = 4 (sangat tinggi), maka dapat dihitung interval sebagai berikut:

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 4

$$\text{Interval} = \frac{\text{maksimum} - \text{minimum}}{\text{jumlah kelas}} = \frac{4-1}{4} = 0,75$$

Skor item pernyataan diketahui melalui analisis indeks yang menggunakan nilai interval pada Tabel 4.2:

Tabel 4.2 Interval Kelas

No.	Keterangan	Bobot Skor
1.	Sangat Rendah	1,00 – 1,75

2.	Rendah	1,76 – 2,51
3.	Tinggi	2,52 – 3,27
4.	Sangat Tinggi	3,28 – 4,03

4.2.1 *Employee Engagement (X₁)*

Analisis deskriptif variabel *employee engagement* melalui kuesioner dengan pertanyaan seperti dalam Tabel 4.2.1. :

Tabel 4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel *Employee Engagement (X₁)*

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
Vigor			
1.	Saya memiliki energi yang tinggi ketika bekerja.	3,54	Sangat Tinggi
2.	Saya bersedia mengerahkan seluruh energi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.	3,37	Sangat Tinggi
3.	Saya merasa bersemangat ketika bekerja.	3,4	Sangat Tinggi
4.	Saya pantang menyerah ketika bekerja.	3,45	Sangat Tinggi
	Mean	3,43	Sangat Tinggi
Dedication			
5.	Saya merasa antusias dengan pekerjaan yang dikerjakan.	3,35	Sangat Tinggi
6.	Saya merasa pekerjaan yang dikerjakan menginspirasi.	3,33	Sangat Tinggi
7.	Saya merasa nyaman dengan lingkungan tempat bekerja.	3,43	Sangat Tinggi
8.	Saya merasa bangga terhadap pekerjaan.	3,33	Sangat Tinggi
9.	Saya merasa menjadi bagian dari perusahaan.	3,35	Sangat Tinggi
10.	Saya mau bekerja lebih untuk perusahaan.	3,45	Sangat Tinggi
11.	Saya merasa antusias dengan pekerjaan yang dikerjakan.	3,38	Sangat Tinggi
	Mean	3,37	Sangat Tinggi

Absorption			
12.	Saya mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan serius.	3,27	Tinggi
13.	Saya sering lupa waktu ketika bekerja.	3,38	Sangat Tinggi
14.	Saya merasa ada yang kurang ketika tidak masuk kerja.	3,41	Sangat Tinggi
15.	Saya sulit untuk bersikap acuh tak acuh dengan pekerjaan.	3,38	Sangat Tinggi
16.	Saya mampu menjaga rahasia perusahaan.	3,23	Tinggi
17.	Saya tidak berpikir untuk berpindah kerja ke tempat lain.	3,33	Sangat Tinggi
	Mean	3,36	Sangat Tinggi
	Mean Total	3,37	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 4.2.1 menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden mengenai variabel *employee engagement* sangat tinggi dengan rata-rata sebesar 3,37. Dari ketiga dimensi *employee engagement*, dimensi *vigor* memiliki rata-rata lebih besar dari dimensi *dedication* dan *absorption*. Hal ini menunjukkan bahwa semangat kerja yang dimiliki karyawan sangat tinggi.

4.2.2 komitmen afektif (X₂)

Analisis deskriptif variabel komitmen afektif melalui kuesioner dengan pertanyaan seperti dalam Tabel 4.2.2.:

Tabel 4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Afektif (X₂)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
Komitmen Afektif			
1.	Organisasi ini sangat berarti bagi saya.	3,53	Sangat Tinggi
2.	Saya merasa seperti "bagian keluarga" di organisasi saya.	3,64	Sangat Tinggi
3.	Saya merasa "terikat secara emosional" dengan organisasi ini.	3,51	Sangat Tinggi

4.	Saya merasakan "rasa memiliki" yang kuat terhadap organisasi saya.	3,53	Sangat Tinggi
5.	Saya merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah masalah saya sendiri.	3,6	Sangat Tinggi
6.	Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya dengan organisasi ini.	3,55	Sangat Tinggi
	Mean	3,56	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 4.2.2 menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden mengenai variabel komitmen afektif sebesar 3,38. Dari ke enam pertanyaan komitmen afektif, pertanyaan mengenai kekeluargaan memiliki rata-rata lebih besar dari pertanyaan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa perasaan memiliki karyawan di perusahaan sangat tinggi.

4.2.3 Kepuasan kerja (Z)

Analisis deskriptif variabel kepuasan karyawan melalui kuesioner dengan pertanyaan seperti dalam Tabel 4.2.3:

Tabel 4.2.3 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
Achievement			
1.	Penilaian prestasi kerja karyawan dilakukan secara objektif.	3,64	Sangat Tinggi
2.	Perusahaan memberikan imbalan atas prestasi karyawan.	3,6	Sangat Tinggi
3.	Prestasi yang diraih saat ini sudah memuaskan.	3,64	Sangat Tinggi
	Mean	3,6	Sangat Tinggi
Recognition			
4.	Saya bekerja keras untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan atas hasil kerja.	3,64	Sangat Tinggi
5.	Keterampilan dan kemampuan saya dalam bekerja mendapat pengakuan dari rekan-rekan kerja.	3,6	Sangat Tinggi

6.	Pengakuan atas prestasi kerja mampu memotivasi saya untuk berprestasi.	3,64	Sangat Tinggi
	Mean	3,6	Sangat Tinggi
Work It Self			
7.	Saya memiliki kepuasan tersendiri jika mampu menyelesaikan pekerjaan yang sulit.	3,55	Sangat Tinggi
8.	Dalam bekerja saya berusaha meningkatkan kualitas penyelesaian pekerjaan.	3,53	Sangat Tinggi
9.	Pekerjaan saya sangat menarik dan memiliki variasi tugas yang harus dilakukan.	3,57	Sangat Tinggi
	Mean	3,5	Sangat Tinggi
Advancement			
10.	Atasan berhasil mengembangkan keterampilan, kemampuan dan kemajuan karir saya selama bekerja di perusahaan ini.	3,62	Sangat Tinggi
11.	Bekerja di perusahaan ini membuat kemampuan saya berkembang.	3,57	Sangat Tinggi
12.	Pekerjaan saat ini memungkinkan saya untuk belajar keahlian baru untuk pengembangan karir di masa depan.	3,6	Sangat Tinggi
	Mean	3,59	Sangat Tinggi
Growth			
13.	Saya ingin mengembangkan kemampuan dan keterampilan selama di perusahaan ini.	3,62	Sangat Tinggi
14.	Saya mendapatkan kesempatan untuk belajar halhal baru di perusahaan ini.	3,51	Sangat Tinggi
15.	Pelatihan dan pengembangan yang saya ikuti dapat bermanfaat bagi perkembangan karir.	3,57	Sangat Tinggi
	Mean	3,56	Sangat Tinggi
Company Policy			
16.	Saya mengerti dan patuh terhadap kebijakan perusahaan.	3,55	Sangat Tinggi
17.	Kebijakan perusahaan sudah cukup berpihak bagi karyawan.	3,55	Sangat Tinggi
18.	Kebijakan perusahaan bersifat akomodatif bagi karyawan.	3,62	Sangat Tinggi
	Mean	3,57	Sangat Tinggi
Interpersonal relative			
19.	Atasan saya memberi motivasi dan hubungan yang baik.	3,55	Sangat Tinggi
20.	Rekan kerja sangat membantu saya.	3,51	Sangat Tinggi
21.	Saya merasa senang menjalin hubungan baik di dalam perusahaan.	3,57	Sangat Tinggi
	Mean	3,54	Sangat Tinggi
Working Condition			
22.	Saya merasa nyaman dengan tempat kerja.	3,66	Sangat Tinggi
23.	Saya merasa senang dengan kondisi tempat	3,6	Sangat Tinggi

	kerja.		
24.	Fasilitas yang ada di perusahaan membuat saya lebih maksimal dalam bekerja.	3,43	Sangat Tinggi
	Mean	3,56	Sangat Tinggi
	Money		
25.	Saya merasa termotivasi dengan gaji yang diberikan.	3,43	Sangat Tinggi
26.	Saya merasa puas jika menerima kenaikan gaji.	3,62	Sangat Tinggi
27.	Saya berharap jika menerima kenaikan gaji.	3,55	Sangat Tinggi
	Mean	3,53	Sangat Tinggi
Work Security			
28.	Saya dapat bekerja dengan aman saat bekerja.	3,57	Sangat Tinggi
29.	Pekerjaan yang saya lakukan sudah aman dan terjamin.	3,55	Sangat Tinggi
30.	Kondisi yang aman akan membuat saya tenang dan nyaman dalam bekerja.	3,55	Sangat Tinggi
	Mean	3,56	Sangat Tinggi
	Mean Total	3,57	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 4.2.3 menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden mengenai variabel kepuasan kerja sebesar 3,66. Dari sepuluh dimensi kepuasan kerja, dimensi *advancement* memiliki rata-rata lebih besar dari dimensi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kemajuan karyawan sangat baik

4.2.4 Kinerja (Y)

Analisis deskriptif variabel kinerja melalui kuesioner dengan pertanyaan seperti dalam Tabel 4.2.4:

Tabel 4.4.4 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
Quality			
1.	Saya mampu bekerja sesuai target.	3,7	Sangat Tinggi
2.	Saya mampu bekerja sesuai jadwal.	3,55	Sangat Tinggi
3.	Saya mampu meminimalkan kesalahan dalam bekerja	3,64	Sangat Tinggi

4.	Saya mampu bekerja dengan teliti.	3,57	Sangat Tinggi
	Mean	3,61	Sangat Tinggi
Quantity			
5.	Saya mampu memenuhi target kerja yang ditetapkan.	3,53	Sangat Tinggi
6.	Saya mampu bekerja memenuhi harapan perusahaan.	3,49	Sangat Tinggi
7.	Saya mampu bekerja memenuhi prosedur kerja.	3,62	Sangat Tinggi
	Mean	3,52	Sangat Tinggi
Timeliness			
8.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang tepat.	3,47	Sangat Tinggi
9.	saya dapat menggunakan waktu bekerja saya dengan tepat	3,51	Sangat Tinggi
10.	Ketepatan waktu hadir	3,57	Sangat Tinggi
	Mean	3,51	Sangat Tinggi
Cost Effectiveness			
11.	Saya mampu memelihara peralatan kerja.	3,6	Sangat Tinggi
12.	Saya mampu menghemat biaya pengeluaran perusahaan.	3,55	Sangat Tinggi
13.	Saya mampu untuk mengurangi kesalahan pada saat bekerja.	3,53	Sangat Tinggi
14.	Saya mampu melakukan pekerjaan secara tepat waktu.	3,64	Sangat Tinggi
	Mean	3,59	Sangat Tinggi
Need for Supervisions			
15.	Karyawan mendapat dukungan penuh dari atasan	3,51	Sangat Tinggi
16.	Kemampuan bekerja dengan baik tanpa adanya pengawasan	3,4	Tinggi
17.	Kemampuan bekerja dengan baik tanpa adanya bantuan dari atasan	3,47	Sangat Tinggi
	Mean	3,46	Sangat Tinggi
Interpersonal Impact			
18.	Rekan kerja saya sangat mendukung.	3,6	Sangat Tinggi
19.	Saya menghargai hasil kerja sesama rekan.	3,64	Sangat Tinggi
20.	Atasan mengargai hasil kerja dari karyawan.	3,6	Sangat Tinggi

21.	Saya dapat bekerja sama antar kelompok kerja.	3,45	Sangat Tinggi
	Mean	3,56	Sangat Tinggi
	Mean Total	3.55	Sangat tinggi

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 4.2.4 menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden mengenai variabel kinerja sebesar 3,55. Dari keenam dimensi kinerja, dimensi *quality* memiliki rata-rata lebih besar dari dimensi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa hasil kerja karyawan dalam mencapai skala maksimal yang ditetapkan perusahaan sudah baik.

4.3 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian model pengukuran akan dilakukan untuk menunjukkan *loading factor* dan reliabilitas. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah konstruk sudah memenuhi syarat untuk dilanjutkan sebagai penelitian atau tidak. Pada uji validitas ini, ada dua macam evaluasi yang akan dilakukan, yaitu:

4.3.1 Convergent Validity

Convergent Validity model pengukuran dengan item yang memiliki nilai berdasarkan korelasi antara skor item dan nilai konstruk.

Indeks *Convergent Validity* adalah diukur dengan faktor AVE, *composite reliability*, *R square*, *cronbachs alpha*.

Hasil indeks AVE, *composite reliability*, *R square*, *cronbachs alpha* dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 Convergent Validity

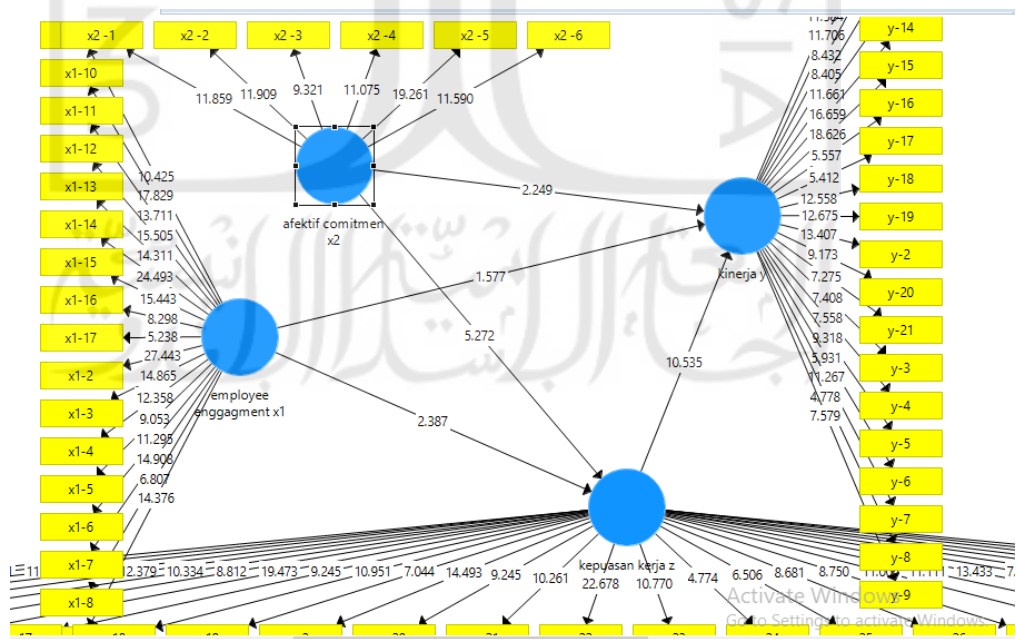
	AVE	Composite Reliability	Cronbachs Alpha

X1	0.637	0.967	0.964
X2	0.602	0.900	0.867
Z	0.515	0.969	0.967
Y	0.508	0.955	0.950

Sumber: Data primer diolah, 2019

Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat lihat dari nilai reliabilitas suatu variabel dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing variabel. Variabel dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai *composite reliability* diatas 0.7 dan AVE berada di atas 0,5. Berdasarkan tabel 4.5 dinyatakan bahwa seluruh variabel memenuhi *composite reliability* karena nilainya diatas angka yang direkomendasikan, yaitu diatas 0,7 yang sudah memenuhi kriteria realibel.

Berikut adalah hasil uji *outer model* yang menunjukkan nilai *outer loading* dengan menggunakan alat analisis SmartPLS v 3.2.7.



Gambar 4.3 Hasil Uji Outer Model

Dari hasil analisis yang ditunjukkan oleh gambar 4.1 menunjukkan bahwa sebanyak 74 dari keseluruhan variabel, sebanyak 68 memiliki nilai lebih besar dari 0.7, dan sebanyak 6 variabel memiliki nilai dibawah 0.7. Untuk melihat nilai *loading factor*, data konstruk keterlibatan kerja dapat dilihat dalam tabel 4.5.

Tabel 4.3.2 Nilai Loading factor *Employee Engagement* (X₁)

Indikator	Loading Factor
x1-1	0.781
x1-2	0.898
x1-3	0.816
x1-4	0.815
x1-5	0.764
x1-6	0.799
x1-7	0.825
x1-8	0.746
x1-9	0.813
x1-10	0.864
x1-11	0.813
x1-12	0.780
x1-13	0.813
x1-14	0.881
x1-15	0.826
x1-16	0.689
x1-17	0.604

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 4.3.2, menunjukkan bahwa nilai *loading factor* yang berada diatas 0.5 yang berarti baik atau bagus dan dapat diterima. sebanyak 17 variabel. Sedangkan untuk *loading factor* variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel

Tabel 4.3.3 Loading factor Variabel Komitmen Organisasi (X₂)

Indikator	Loading
-----------	---------

	Factor
x2- 1	0.758
x2- 2	0.780
x2- 3	0.736
x2- 4	0.756
x2- 5	0.845
x2- 6	0.775

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 4.3.3 menunjukkan bahwa nilai loading factor yang berada diatas 0.5 yang berarti baik dan bisa diterima. sebanyak 6 variabel.

Tabel 4.3.4 Loading factor Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Indikator	Loading Factor
z-1	0.748
z-2	0.786
z-3	0.786
z-4	0.709
z-5	0.662
z-6	0.688
z-7	0.633
z-8	0.722
z-9	0.701
z-10	0.701
z-11	0.758
z-12	0.725
z-13	0.770
z-14	0.719
z-15	0.701
z-16	0.841
z-17	0.718
z-18	0.749
z-19	0.638
z-20	0.710
z-21	0.738
z-22	0.858
z-23	0.740
z-24	0.502
z-25	0.637
z-26	0.690

z-27	0.686
z-28	0.762
z-29	0.746
z-30	0.623

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 4.3.4, menunjukkan bahwa nilai loading factor yang berada diatas 0.5 yang menunjukkan bahwa data tersebut bagus dan dapat diterima . sebanyak 30 variabel.

Tabel 4.4.5 Loading factor Variabel Kinerja (Y)

Indikator	<i>Loading Factor</i>
y1	0.768
y2	0.815
y3	0.778
y4	0.794
y5	0.727
y6	0.740
y7	0.824
y8	0.733
y9	0.794
y10	0.761
y11	0.690
y12	0.696
y13	0.766
y14	0.824
y15	0.809
y16	0.551
y17	0.598
y18	0.784
y19	0.769
y20	0.808
y21	0.792

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 4.4.5, menunjukkan bahwa nilai loading factor yang berada diatas 0.5 yang berati data diatas baik dan bisa diterima . sebanyak 21 variabel, yang berati data tersebut dapat diterima

4.4 Discriminant Validity

Merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai yang lain. Dengan standar nilai untuk setiap konstruk harus lebih besar dari 0.5.

Tabel 4.4.1 Nilai Cross Loading

	employee engagement_ (x1)	kepuasan (Z)_	kinerja karyawan (y)	komitmen organisasi (x2)
x1-1	0.781	0.673	0.672	0.602
x1-10	0.864	0.629	0.681	0.620
x1-11	0.813	0.633	0.665	0.600
x1-12	0.781	0.594	0.611	0.516
x1-13	0.813	0.653	0.679	0.525
x1-14	0.881	0.721	0.741	0.636
x1-15	0.827	0.646	0.712	0.635
x1-16	0.689	0.548	0.567	0.495
x1-17	0.598	0.466	0.463	0.362
x1-2	0.898	0.738	0.741	0.679
x1-3	0.816	0.690	0.650	0.535
x1-4	0.816	0.692	0.633	0.535
x1-5	0.762	0.662	0.677	0.625
x1-6	0.798	0.612	0.647	0.618
x1-7	0.828	0.703	0.733	0.651
x1-8	0.746	0.602	0.617	0.604
x1-9	0.812	0.620	0.616	0.620
x2 -1	0.690	0.737	0.742	0.758
x2 -2	0.553	0.760	0.764	0.780
x2 -3	0.547	0.664	0.664	0.736
x2 -4	0.468	0.608	0.587	0.756
x2 -5	0.574	0.770	0.759	0.845
x2 -6	0.553	0.691	0.716	0.775
y-1	0.598	0.781	0.768	0.669
y-10	0.674	0.728	0.761	0.762
y-11	0.530	0.643	0.690	0.657
y-12	0.436	0.656	0.696	0.603
y-13	0.694	0.715	0.766	0.607
y-14	0.706	0.789	0.824	0.725
y-15	0.742	0.775	0.809	0.794
y-16	0.414	0.539	0.551	0.449
y-17	0.377	0.598	0.598	0.529
y-18	0.693	0.773	0.784	0.731

y-19	0.542	0.790	0.769	0.712
y-2	0.666	0.753	0.775	0.680
y-20	0.539	0.721	0.753	0.611
y-21	0.734	0.596	0.622	0.451
y-3	0.403	0.702	0.648	0.631
y-4	0.645	0.707	0.684	0.565
y-5	0.668	0.705	0.742	0.718
y-6	0.489	0.533	0.593	0.619
y-7	0.588	0.697	0.767	0.684
y-8	0.517	0.609	0.619	0.687
y-9	0.557	0.627	0.654	0.721
z-1	0.505	0.748	0.735	0.693
z-10	0.523	0.701	0.637	0.659
z-11	0.674	0.758	0.736	0.614
z-12	0.543	0.725	0.641	0.621
z-13	0.539	0.770	0.776	0.752
z-14	0.590	0.719	0.737	0.694
z-15	0.559	0.701	0.701	0.727
z-16	0.667	0.841	0.818	0.796
z-17	0.611	0.718	0.701	0.767
z-18	0.516	0.748	0.720	0.817
z-19	0.651	0.638	0.659	0.585
z-2	0.669	0.786	0.787	0.709
z-20	0.628	0.710	0.704	0.593
z-21	0.591	0.738	0.728	0.636
z-22	0.734	0.858	0.857	0.849
z-23	0.566	0.740	0.734	0.748
z-24	0.534	0.566	0.555	0.555
z-25	0.561	0.637	0.615	0.538
z-26	0.556	0.690	0.697	0.650
z-27	0.734	0.686	0.633	0.632
z-28	0.689	0.762	0.704	0.628
z-29	0.716	0.746	0.688	0.635
z-3	0.603	0.786	0.774	0.630
z-30	0.588	0.623	0.648	0.588
z-4	0.508	0.709	0.714	0.671
z-5	0.331	0.662	0.636	0.627
z-6	0.598	0.688	0.676	0.620
z-7	0.528	0.633	0.575	0.489
z-8	0.423	0.722	0.652	0.567
z-9	0.435	0.701	0.616	0.546

Sumber: Data primer diolah, 2019

berdasarkan Tabel 4.4.1 nilai *cross loading* pada setiap konstruk memiliki nilai lebih dari 0.5. hal ini menunjukkan bahwa variabel *manifest* dalam penelitian ini telah

tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa seluruh item tersebut valid.

4.5 Composite Reliability

Untuk mengukur realibilitas suatu konstruk dalam PLS-SEM dengan aplikasi SmartPLS, digunakan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite reliability*. Namun, penilaian menggunakan *Cronbach's Alpha* memberikan nilai yang lebih rendah sehingga disarankan untuk menggunakan *composite reliability* dan nilainya harus lebih dari 0.7.

Tabel 4.5.1 Konstruk Realibilitas dan Validitas

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
employee enggagment_ (x1)	0.96	0.97	0.97	0.64
Komitmen afektif (x2)_	0.87	0.987	0.9	0.60
kinerja karyawan (y)	0.95	0.95	0.97	0.5
Kepuasan kerja (z)	0.97	0.97	0.96	0.51

Sumber : Data primer diolah, 2019

Pada tabel 4.5.1 ini dapat dilihat bahwa semua nilai variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *Cronbach's Alpha* maupun *composite reliability* memiliki nilai diatas 0.7, dan pengujian validitas menggunakan AVE dengan nilai

lebih dari 0.5. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan valid dan reliabel, sehingga dapat dilakukan pengujian model struktural.

4.6 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model sktruktural bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten berdasarkan pada teori substantif model sktruktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen.

4.6.1 R-Square (R^2)

R-Square digunakan untuk mengukur kekuatan prediksi dari model sktruktural. R-Squares menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Nilai R-squares 0.67, 0.33 dan 0.19 menunjukkan model yang kuat, moderat dan lemah (Chin *et al.*, 1998 dalam Ghozali dan Latan, 2015). Berikut Tabel 4.15

Tabel 4.6.1 R Squares

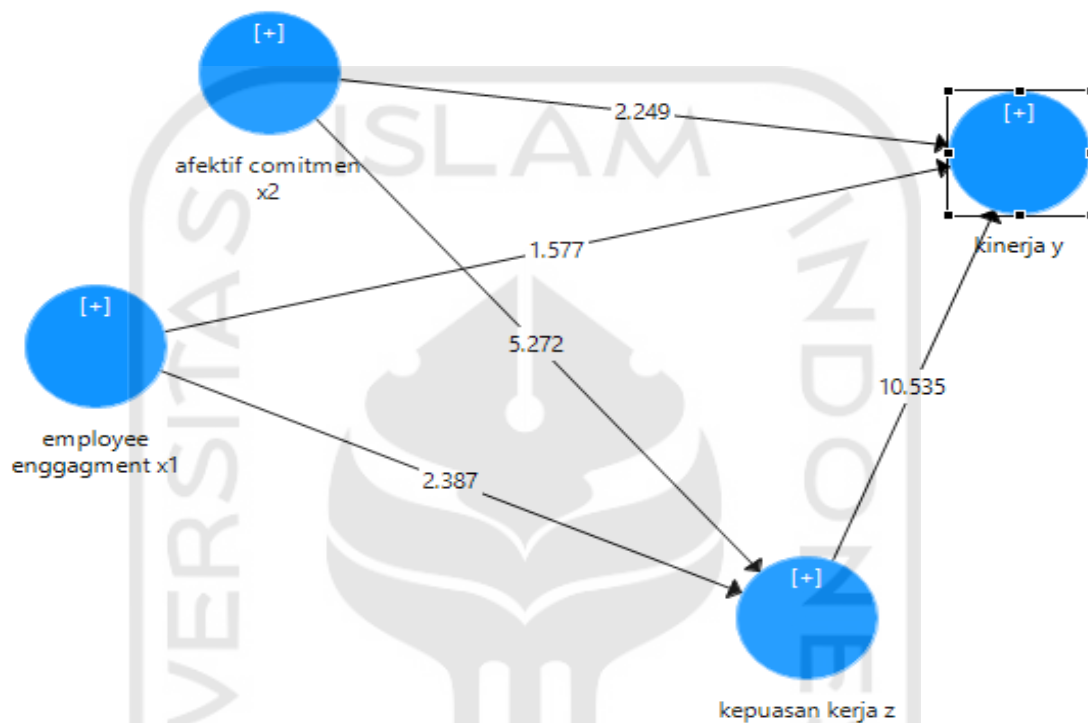
Item	R Square	R Square Adjusted
kinerja karyawan (y)	0.95	0.95
Kepuasan kerja (z)	0.87	0.87

Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari hasil R-Squares pada Tabel 4.6.1 menunjukkan bahwa nilai R-Squares untuk kinerja karyawan adalah 0.95. nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel *employee enggagment*, kepuasan kerja, dan komitmen afektif berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 95%. Dan, *employee enggagment*, komitmen afektif memiliki pengaruh terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 87% atau 0.87

4.7 Uji Hipotesis

Untuk mengetahui apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak dapat dilakukan dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik dan p-values. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran pengukuran dan standar *error* tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan pada observasi empiris.



Gambar 4.7 Hasil Uji Hipotesis

Dalam metode *resampling bootstrap* pada penelitian ini, hipotesis diterima jika nilai signifikansi *t-values* lebih besar dari 1.96 dan atau nilai *p-values* kurang dari 0.05, maka H_a diterima dan H_0 ditolak begitu pula sebaliknya. Berikut hipotesis-hipotesis yang diajukan:

a. Hipotesis 1 (H_1)

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel *employee engagement* terhadap kinerja pada karyawan.

Ha: Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel *employee engagement* terhadap kinerja pada karyawan.

b. Hipotesis 2 (H₂)

H₀: Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel komitmen afektif terhadap kinerja pada karyawan.

Ha: Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel komitmen afektif terhadap kinerja pada karyawan.

c. Hipotesis 3 (H₃)

H₀: Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel *employee engagement* terhadap kepuasan kerja pada karyawan.

Ha: Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel *employee engagement* terhadap kepuasan kerja pada karyawan.

d. Hipotesis 4 (H₄)

H₀: Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel komitmen afektif terhadap kepuasan kerja pada karyawan.

Ha: Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel komitmen afektif terhadap kepuasan kerja pada karyawan.

e. Hipotesis 5 (H₅)

H₀: Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pada karyawan.

Ha: Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pada karyawan.

f. Hipotesis 6 (H_6)

H_0 : Pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

H_a : Diduga pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dibandingkan pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.

g. Hipotesis 7 (H_7)

H_0 : Pengaruh langsung komitmen afektif terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja organisasi.

H_a : Diduga pengaruh tidak langsung komitmen afektif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dibandingkan pengaruh langsung komitmen afektif terhadap kinerja karyawan

Tabel 4.8 Hasil T Statistik

Hasil t-statistik ialah salah satu statistic yang digunakan untuk menguji kebenaran suatu hipotesis. Suatu hipotesis diterima jika nilai t-statistik tersebut nilainya diatas 1.96 dengan nilai p value dibawah 0.05

Item	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics (O/STDEV)	P Values
------	-----------------	-------------	--------------------	-------------------------	----------

	(O)	(M)	(STDEV)		
employee enggagment (X1) - > kepuasan kerja (z)	0.33	0.332	0.119	2.908	0.000
employee enggagment (X1) - > kinerja karyawan (Y)	0.331	0.368	0.120	2.769	0.001
kepuasan kerja (z) - > kinerja karyawan (Y)	0.723	0.727	0.069	10.506	0.000
komitmen afektif (x2) -> kepuasan kerja (z)	0.696	0.663	0.127	5.497	0.000
komitmen afektif (x2) -> kinerja karyawan (Y)	0.673	0.637	0.130	5.167	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 4.8 penentuan hipotesis diterima atau ditolak dijelaskan sebagai berikut:

Konstruk *employee enggagment* mempunyai nilai t-statistik sebesar 2.769 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.001 lebih kecil dari 0.05. oleh karena itu, **hipotesis pertama** yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh *employee enggagment* terhadap kinerja karyawan terbukti.

Konstruk komitmen afektif mempunyai nilai t-statistik sebesar 5.167 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, **hipotesis kedua** yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan terbukti.

Konstruk *employee enggagment* mempunyai nilai t-statistik sebesar 2.908 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Oleh

karena itu, **hipotesis ketiga** yang menyatakan terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja terbukti.

Konstruk komitmen afektif mempunyai nilai t-statistik sebesar 5.497 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, **hipotesis keempat** yang menyatakan terdapat pengaruh komitmen afektif terhadap kepuasan kerja terbukti.

Konstruk Kepuasan kerja mempunyai nilai t-statistik sebesar 10.506 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, **hipotesis kelima** yang menyatakan terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja terbukti.

4.9 Pengujian Efek Mediasi

Pada tahap ini akan dibahas analisis PLS-SEM dengan efek mediasi, yaitu hubungan antara konstruk eksogen dan endogen melalui variabel penghubung. Dengan kata lain, pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen bisa secara langsung tetapi juga bisa melalui variabel penghubung. Terdapat tiga tahapan untuk menguji mediasi, yaitu:

1. Tahap Pertama

Tahap pertama adalah pengujian pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada nilai t-statistik lebih besar dari 1.96

Tabel 4.9.1 Path Coefficient Tahap Pertama

Konstruk	Original	Sample	Standard	T Statistics	P

	Sample (O)	Mean (M)	Deviation (STDEV)	(O/STDEV)	Values
<i>employee enggagment_ (x1) -> kinerja karyawan (y)</i>	0.331	0.368	0.120	2.769	0.001
Komitmen afektif (x2)_ -> kinerja karyawan (y)	0.673	0.637	0.130	5.167	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari Tabel 4.9.1 dapat dilihat bahwa *employee enggagment* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik 2.77 lebih besar dari 1.96 dan Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik 5.167 lebih besar dari 1.96. Maka, syarat pertama untuk menguji efek mediasi terpenuhi, dan dapat dilanjutkan pada tahap kedua

2. Tahap Kedua

Tahap kedua adalah pengujian pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan pada nilai t-statistik lebih besar dari 1.96.

Tabel 4.9.2 Path Coefficient Tahap Kedua

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values

employee engagement_ (x1) -> kepuasan kerja (z)	0.33	0.332	0.119	2.908	0.000
komitmen afektif (x2)_ -> kepuasan kerja(z)	0.696	0.663	0.127	5.497	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari Tabel 4.9.2 dapat dilihat bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai t-statistik 5.497 lebih besar dari 1.96. *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai t-statistik 2.908 Maka, syarat kedua untuk menguji mediasi terpenuhi, dan dapat dilanjutkan pada tahap ketiga.

3. Tahap Ketiga

Tahap ketiga adalah pengujian secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi komitmen organisasi terhadap endogen kinerja karyawan. Pada pengujian tahap terakhir jika pengaruh variabel eksogen terhadap endogen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan. Maka, variabel mediasi terbukti memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 4.9.3 Path Coefficient Tahap Ketiga

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
employee enggagement (X1)_ - > kepuasan kerja (z)	0.33	0.332	0.119	2.908	0.000
employee enggagement (X1)_ - > kinerja karyawan (Y)	0.331	0.368	0.120	2.769	0.001
kepuasan kerja (z) - > kinerja karyawan (Y)	0.723	0.727	0.069	10.506	0.000
komitmen afektif (x2) -> kepuasan kerja (z)	0.696	0.663	0.127	5.497	0.000
komitmen afektif (x2) -> kinerja karyawan (Y)	0.673	0.637	0.130	5.167	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2019

Tabel 4.9.3 menunjukkan bahwa nilai t-statistik kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan signifikan dengan nilai 10.506 lebih besar dari 1.96. Hasil ini

menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

Untuk mengetahui seberapa jauh variabel Komitmen organisasi memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel *specific indirect effects*.

Tabel 4.9.4 Specific Indirect Effects

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
(x1) -> (z) -> (y)	0.22	0.23	0.08	2.82	0.001
(x2) -> (z) -> (y)	0.50	0.49	0.1	4.84	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari tabel 4.9.4 dapat diketahui bahwa hubungan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja signifikan dengan nilai t-statistik 2.82 lebih dari 1.96, hal ini berarti kepuasan kerja berpengaruh sebagai mediasi antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Sementara Hubungan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja signifikan dengan nilai t-statistic 4.84 lebih besar dari 1.96 hal ini berarti komitmen afektif dimediasi oleh kepuasan kerja.

Konstruk *direct employee enggagment* terhadap kinerja mempunyai nilai t-statistik sebesar 2.76 dan nilai p-values sebesar 0.001. konstruk *indirect employee enggagment* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja mempunyai nilai t-statistik sebesar 2.82 dan nilai p-values sebesar 0.001. Oleh karena itu, **hipotesis keenam** yang menyatakan bahwa pengaruh tidak langsung *employee enggagment* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi lebih besar daripada pengaruh langsung *employee enggagment* terhadap kinerja karyawan terbukti.

Konstruk komitmen afektif terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai t-statistik sebesar 5.167, dan nilai p-values sebesar 0.000. konstruk *indirect* komitmen afektif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja mempunyai nilai t-statistik sebesar 4.84 dan nilai p-values sebesar 0.000 oleh karena itu Oleh karena itu, **hipotesis ketujuh** yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung komitmen afektif terhadap kinerja karyawan melaluikepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak terbukti..

4.10 Pembahasan

Penelitian ini dilakukan di P.T Eddy Transport Raya dengan 60 responden yang merupakan karyawan hotel dan diambil secara acak dari berbagai berbagai divisi. Pengambilan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner yang kemudian data dari kuesioner tersebut dianalisis. Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat dijelaskan hasil penelitian dari hubungan antar variabel penelitian. Penjelasan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

4.10.1 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan, t-statistik sebesar 2.47 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama “Terdapat pengaruh signifikan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan” terbukti. Hasil ini mendukung penelitian dari Anitha (2014), Bakker & Matthijs (2010), Bakker, Tims & Derks (2012), dan juga Lewiuci & Mustamu (2016) yang menemukan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian selanjutnya menggunakan teori Schaufeli & Bakker (2004) yang juga digunakan dalam penelitian Geldenhuys (2014). Penelitian lain yang dilakukan oleh Nazir & Islam (2016) juga menunjukkan hasil bahwa variabel *employee engagement* memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Lewiuci & Mustamu (2016) menunjukkan bahwa tiga dimensi *employee engagement* yakni *vigor*, *dedication* dan *absorption* secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sumbangan penelitian ini adalah dengan memodifikasi kerangka penelitian, penggunaan teori, dan lokasi penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya.

Mengacu pada penelitian tersebut, terbukti *employee engagement* dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Schaufeli & Bakker (2004), *engagement* adalah keadaan pikiran yang positif dan bahagia mengenai pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan. Semakin baik rasa *engagement* yang dimiliki oleh karyawan maka akan meningkat juga semangat dan dedikasinya dalam bekerja.

4.10.2 Pengaruh komitmen afektif terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan, t-statistik sebesar 5.167 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. sehingga H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima “Terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan” terbukti. Hasil ini mendukung penelitian Khan et al. (2010), Memari et al. (2013), Syauta et al. (2016), dan juga Fu & Deshpande (2013) yang menemukan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja. Dalam penelitian selanjutnya menggunakan teori Allen & Meyer (1993) yang juga digunakan dalam penelitian Colakoglu et al. (2010). Sumbangan penelitian ini adalah dengan memodifikasi kerangka penelitian, penggunaan teori, dan lokasi penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya.

Mengacu pada penelitian tersebut, terbukti komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja. Allen & Meyer (1990) menyebutkan bahwa komitmen organisasi menjadi 3 dimensi. Pertama, komitmen afektif yang merupakan keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tetap berada di organisasi. Kedua, komitmen normatif yang merupakan rasa tanggung jawab moral untuk tinggal dalam organisasi. Dan selanjutnya komitmen kelanjutan yang merupakan kekhawatiran akan kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi. Dengan meningkatnya komitmen seorang karyawan maka akan membuat karyawan bersungguh-sungguh bekerja demi perusahaannya.

4.10.3 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis data di atas, variabel *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Diperoleh hasil angka t sebesar 2.97 dan nilai signifikansinya 0,001 maka hasil hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Tejpal (2015) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *employee engagement* dan kepuasan kerja. Selain itu, dimensi *employee engagement* memainkan peran vital dalam kepuasan kerja. Secara khusus, dapat diamati bahwa semua dimensi *employee engagement* secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Madan & Srivastava (2015) menunjukkan hasil yang sama bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara *employee engagement* dan kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Garg (2014) juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *employee engagement* dan kepuasan kerja. Selain itu, faktor *employee engagement* merupakan faktor yang paling tinggi diantara semua faktor, seperti: kepemimpinan, kerja tim, pelatihan, lingkungan kerja, gaji, peluang promosi dan beban kerja. Andrew & Sofian (2012) menambahkan dalam hasil penelitiannya bahwa *employee engagement* mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behaviour (OCB)*. Maka, dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatkan *employee engagement*, tentunya akan meningkat kepuasan kerja karyawan.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa employee engagement terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja. Dalam employee engagement terdapat aspek vigor, dedication dan absorption dimana semakin baik tinggi atau baik nilai employee engagement yang dianut oleh karyawan maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan..

4.10.4 Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan, 5.497 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. sehingga H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat “Terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja” terbukti. Hasil ini mendukung penelitian Abdallah *et al.* (2016), Anari (2011), Gunlu *et al.* (2009), Colakoglu *et al.* (2010), dan Iqbal (2012) yang menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif terhadap komitmen organisasi. Dalam penelitian selanjutnya menggunakan teori Herzberg (1959) yang juga digunakan dalam penelitian Aftab *et al.* (2012). Sumbangan penelitian ini adalah dengan memodifikasi kerangka penelitian, penggunaan teori, dan lokasi penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Mengacu pada penelitian tersebut, terbukti kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi. Herzberg (1959) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor tersebut adalah faktor motivasi yang terdiri dari prestasi kerja, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, kemajuan, dan pertumbuhan. Selanjutnya adalah faktor *hygiene* yang terdiri dari kebijakan perusahaan, hubungan dari rekan kerja, keadaan kerja, uang, dan keamanan kerja. Semua aspek tersebut penting untuk memenuhi kepuasan kerja karyawan agar lebih berkomitmen dan berkinerja dengan baik.

4.10.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan t-statistik sebesar 10.506 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. sehingga H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua “Terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” terbukti. Hasil ini mendukung penelitian Javed *et al.* (2014), Aftab *et al.* (2012), Yunus & Kamal (2016), dan Pratama (2015) yang menemukan bahwa kepuasan kerja terbukti mempunyai hubungan positif pada kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Fadlallah (2015) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan secara statistik antara faktor-faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Siengthai & Pila-Ngarm (2016) menunjukkan bahwa redesign pekerjaan secara signifikan dan berbanding terbalik dengan kinerja karyawan. Sedangkan kepuasan kerja ditemukan secara positif dan signifikan terkait dengan kinerja karyawan. Selain itu, pengaruh interaksi antara desain ulang pekerjaan dan kepuasan kerja ditemukan secara positif dan signifikan terkait dengan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Khan *et al* (2012) juga menunjukkan hasil yang sama bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian selanjutnya menggunakan teori Herzberg (1959) yang juga digunakan dalam penelitian Aftab *et al.* (2012). Sumbangan penelitian ini adalah dengan memodifikasi kerangka penelitian, penggunaan teori, dan lokasi penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya.

Mengacu pada penelitian tersebut, terbukti kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Herzberg (1959) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor tersebut adalah faktor motivasi yang terdiri dari prestasi kerja, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, kemajuan, dan pertumbuhan. Selanjutnya adalah faktor *hygiene* yang terdiri dari kebijakan perusahaan, hubungan dari rekan kerja, keadaan kerja, uang, dan keamanan kerja. Semua aspek tersebut penting untuk memenuhi kepuasan kerja karyawan agar berkinerja dengan baik.

4.10.6 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Pada hasil olah data, diperoleh konstruk *direct employee* manajemen terhadap kinerja mempunyai nilai t-statistik sebesar 2.47, dan nilai p-values sebesar 0.000. konstruk *indirect employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja mempunyai nilai t-statistik sebesar 2.82 dan nilai p-values sebesar 0.07 nilai t-statistik tidak langsung lebih besar daripada t-statistik langsung. Artinya bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediasi partial. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keenam “Terdapat pengaruh secara tidak langsung *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kinerja” terbukti. Pada hipotesis awal, pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja didukung oleh penelitian Nazir dan Islam (2016), Lewiuci dan Mustamu (2016), Tejpal (2015), Fadlallah (2015). Hasil penelitian Nazir dan Islam (2016) menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Lewiuci dan Mustamu (2016) menunjukkan bahwa tiga dimensi *employee engagement* yakni vigor, dedication dan absorption secara parsial

maupun simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Tejpal (2015) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara employee engagement dan kepuasan kerja. Selain itu, dimensi employee engagement memainkan peran vital dalam kepuasan kerja. Secara khusus, dapat diamati bahwa semua dimensi employee engagement secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Fadlallah (2015) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan secara statistik antara faktor-faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan analisis yang dilakukan, pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap kinerja melalui komitmen organisasi di P.T Eddy Transport Raya

4.10.7 Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Pada hasil olah data, diperoleh nilai t-statistik sebesar 5.497, dan nilai p-values sebesar 0.000. untuk pengaruh langsung. Sedangkan konstruk tidak langsung komitmen afektif terhadap kinerja karyawan komitmen organisasi mempunyai nilai t-statistik sebesar 4.84 dan nilai p-values sebesar 0.00 lebih besar daripada koefisien langsung.

Artinya bahwa pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja berpengaruh secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh “Terdapat pengaruh secara tidak langsung komitmen afektif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung komitmen afektif terhadap kinerja ” tidak terbukti. berdasarkan penelitian dari M. Sait Dinc, Cemil Kuzey & Nejra Steta (2018).

Hubungan yang kuat antara kepuasan kerja perawat dan kinerja mereka, yang ditemukan dalam penelitian mereka, mendukung literatur. Kepuasan kerja memiliki efek

mediasi yang sangat penting pada hubungan antara komponen komitmen organisasi dan kinerja. Hal ini didukung oleh penelitian Khan et al., (2010), Riketta, (2002) Tourigny, et al., (2013), ada kesenjangan dalam hal memeriksa mediasi pengaruh kepuasan kerja antara komponen komitmen organisasi dan hubungan kinerja kerja. Studi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memang merupakan mediator. Dalam kontribusi teoritis ketiga dari penelitian ini, ditemukan bahwa perawat yang memiliki komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan untuk rumah sakit mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka dan kinerja mereka tinggi. Hasil mengenai peran mediasi kepuasan kerja juga konsisten dengan literatur sebelumnya Fu & Deshpande, (2014); Nabirye et al., (2011).

Berdasarkan analisis yang dilakukan, pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi lebih besar daripada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja di PT. Eddy Ransport Raya

4.11 Pembahasan Umum

Dari hasil penelitian terdahulu menyebutkan bahwa *employee engagement* dan komitmen afektif berpengaruh pada kepuuasan kerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun tidak ada yang menggunakan variabel *employee engagement* dan komitmen afektif secara bersamaan dalam satu penelitian. Maka sumbangan penelitian yang diberikan adalah memodifikasi kerangka penelitian dengan meneliti pengaruh *employee engagement* dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Pada penelitian terdahulu, objek penelitian sebagian besar dilakukan pada perusahaan Bank dan Perusahaan perangkat komputer dan telekomunikasi.

Sedangkan pada penelitian selanjutnya objek penelitian dilakukan di P.T Eddy Transport Raya Adapun dalam penggunaan teori di penelitian selanjutnya, pada variabel *employee engagement* penulis menggunakan teori Schaufeli & Bakker (2004), kepuasan kerja menggunakan teori Herzberg (1959), Komitmen organisasi menggunakan teori Allen & Meyer (1993), dan kinerja menggunakan teori Bernardin & Russel (1993). Teori yang digunakan di penelitian selanjutnya juga digunakan dalam penelitian selanjutnya dan sudah terbukti mempengaruhi variabel lainnya, namun dalam penelitian terdahulu tidak ada yang memakai teori tersebut secara bersamaan dalam satu penelitian. Penjabaran diatas menggambarkan bahwa terdapat perbedaan antara penelitian sebelumnya dan penelitian selanjutnya, tetapi penelitian sebelumnya tetap mendukung penelitian selanjutnya.