

PENGARUH PEMBERDAYAAN, *SELF EFFICACY* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SURYA MADISTRINDO CABANG LHOKSEUMAWE DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Sulaiman

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Almuslim, Aceh
naraseuki.leman@gmail.com

Asnawi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Malikussaleh, Aceh
asnawiabd@yahoo.com

Faisal Matriadi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Malikussaleh, Aceh

ABSTRAK

Penelitian ini menguji pengaruh pemberdayaan, self efficacy dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta menguji efek mediasi dari variabel kepuasan kerja. Sampel dalam penelitian ini adalah 120 orang karyawan PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe. Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) dengan metode SEM (structural equation modelling) menggunakan Amos. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masing-masing variabel pemberdayaan, self efficacy dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja serta variabel kepuasan kerja memediasi ketiga variabel eksogen dengan variabel endogen secara parsial mediasi.

Kata Kunci: *Pemberdayaan, Self efficacy, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja*

ABSTRACT

This research examines the influence of empowerment, Self-efficacy and the organizational culture toward job satisfaction and the employee performance, and also to examine the mediation effect of job satisfaction. The samples are 120 employees at PT. Surya Madistrindo Lhokseumawe. The analytical tool used is path analysis with SEM Method (Structural Equation Model) by using Amos. The result shows that empowerment, Self-efficacy, and the organizational culture positively and significantly influence the employee performance and job satisfaction, and the job satisfaction fully mediates three exogenous and endogenous variables.

Keywords: *Empowerment, Self-efficacy, Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Zaman semakin maju, ilmu pengetahuan semakin berkembang, alat-alat semakin canggih, jumlah penduduk semakin meningkat, kebutuhan akan sandang dan pangan pun semakin banyak, sehingga manusia akan berfikir cara-cara baru seperti inovasi produk, pelayanan prima yang tujuan utama adalah untuk menghasilkan produk maupun jasa yang memiliki nilai jual atau bermanfaat untuk bisa memenuhi permintaan konsumen atau pelanggan.

Konsep tuntutan sumber daya manusia memfokuskan perhatian pada bagaimana memotivasi orang untuk bekerja sama secara manusiawi. Hubungan manusiawi yang lebih menekankan pada lingkungan yang menyenangkan untuk bekerja, dalam artian terciptanya lingkungan kerja dengan kondisi yang baik, tunjangan yang baik, serta simpatik dan memotivasi pekerja untuk bekerja giat sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kepuasan kerja (Strauss, G and Sayles., 1996).

Penelitian terdahulu yang dilakukan Suryadewi *et al.*(2014) mengkaji tentang pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Segara Nusantara. Hasil penelitian mereka menyebutkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian terdahulu dan penelitian ini ada beberapa variabel berkenaan sama namun berbeda objek, alat analisis dan hasil penelitiannya ada hubungan langsung dan tidak langsung, signifikan dan ada tidak signifikan.

Research gap dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa variabel berkenaan yang sama tetapi hasilnya berbeda. Peneliti terdahulu menghubungkan antara variabel pemberdayaan dan kinerja yang mana hasilnya mengungkapkan variabel pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja artinya jika pemberdayaan diterapkan secara efektif maka kinerja semakin meningkat. (Suryadewi, *et al.*2014).

Sementara itu, fenomena yang terjadi terhadap karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe tidak demikian, karyawan-karyawan pada perusahaan ini yang telah mengikuti tes dan lulus wawancara, langsung ditugaskan bekerja, ada yang ditugaskan ke lapangan sebagai penjual rokok, sebagian lagi ditempatkan di bagian administrasi, gudang, dan personalia. Mereka ditugaskan

untuk mengikuti senior mereka untuk memperoleh pembekalan (*on the job training*).

Ironisnya, karyawan yang direkrut belum tentu memiliki pengalaman kerja yang sesuai dengan kebutuhan kerja, seperti karyawan alumni jurusan ilmu hukum atau jurusan teknik mesin bekerja sebagai *salesman*, dan lain-lain. Penempatan posisi jabatan seperti ini dianggap tidak tepat, sebab penempatan posisi jabatan seperti itu bukan pada tempatnya maksudnya bukan pada keahliannya, sehingga menyebabkan kinerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo tidak produktif.

Karyawan perusahaan diharapkan memiliki rasa percaya diri yang tinggi dalam bekerja, yang biasa dikenal dengan *self-efficacy*. *Self-efficacy* adalah sebuah keyakinan karyawan tentang probabilitasnya mampu melaksanakan tugas dengan semestinya. Menurut pendapat Feist & Feist (2002) menyebutkan bahwa ketika seseorang mengalami ketakutan yang tinggi, kecemasan yang akut atau tingkat *stress* yang tinggi, maka biasanya mereka memiliki *Self-efficacy* yang rendah. Sementara mereka yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi mereka merasa mampu dan yakin terhadap kesuksesan dalam mengatasi tantangan dan menganggap ancaman sebagai suatu tantangan yang tidak perlu dihindari.

Self-efficacy dengan kinerja memiliki hubungan sebagaimana yang dikatakan oleh Lee & Bobko (1994) bahwa individu yang memiliki *self-efficacy* tinggi, ketika menentukan tujuan tertentu akan mencurahkan semua perhatian untuk memenuhi tuntutan tersebut. Dan ketika menghadapi hambatan dan juga kesulitan dalam pencapaian tujuan tersebut ia akan berusaha semaksimal mungkin agar mampu bertahan lebih lama dan berhasil mencapai tujuan organisasi atau kinerja yang ditetapkan oleh pimpinan.

Adapun kaitan hubungan antara *Self-efficacy* dengan kinerja seperti yang dilakukan oleh Prasetya (2013) menyebutkan bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, fenomena yang terjadi pada karyawan PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe tidak demikian, banyak karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe seperti *Salesman* tidak memiliki *self-efficacy* yang kuat, mereka tidak yakin dapat melaksanakan tugas dengan semestinya untuk mencapai hasil kerja yang memuaskan di saat mereka turun ke

lapangan. Akibatnya, mereka tidak mampu menggapai target penjualan yang ditetapkan pimpinan perusahaan kepada mereka sehingga kinerja mereka tidak produktif, sehingga mereka harus mengundurkan diri (*resign*) dari pekerjaannya atau dipecat karena dianggap tidak mampu melaksanakan tugas seperti yang diharapkan pimpinan perusahaan.

Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan kebiasaan atau ritual yang diyakini dan dilakukan oleh semua anggota organisasi. Budaya mencerminkan apa yang dilakukan dan bukan apa yang akan berlaku (Uha, 2013). Budaya organisasi memberikan ciri dan identitas kepada sebuah perusahaan atau organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe memiliki budaya organisasi tersendiri salah satunya adalah *Monday Meeting*, dan Rapat Kerja (Raker) Tahunan. *Monday Meeting* merupakan kegiatan rapat rutin yang dilakukan setiap hari Senin pagi sebelum karyawan mulai bekerja. Raker Tahunan adalah kegiatan rapat yang diselenggarakan setiap tahun, biasanya dalam bentuk *Employee Gathering*. Selain itu ada juga beberapa budaya organisasi di dalamnya yaitu “*Trust and Tolerance*”. *Trust and Tolerance* merupakan nilai (*value*) yang dimiliki PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe. Kegiatan menekankan dan memberikan pemahaman terhadap *value Trust and Tolerance* tersebut dilakukan secara terus-menerus di dalam setiap kesempatan dengan tujuan untuk melekatkan *value* tersebut ke dalam diri setiap individu, sehingga seluruh karyawan memiliki rasa percaya dan toleransi terhadap sesama rekan kerja.

Fenomena yang terjadi pada karyawan PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe bertolak belakang dengan budaya organisasi yang ditetapkan pimpinan PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe, sebagaimana pengakuan beberapa karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe yang menyebutkan bahwa ada konflik antar sesama karyawan seperti salah seorang *Salesman* selaku penjual rokok memberi laporan yang keliru kepada karyawan bagian administrasi selaku pencatat. Permasalahannya adalah ketika terjadi ketidak akuratnya laporan penjualan rokok dengan bukti pembayaran (*bon*) yang diterima karyawan bagian administrasi yang diserahkan *Salesman*, sehingga menyebabkan ketidakpercayaan karyawan

bagian administrasi kepada *Salesman*, mereka menuding satu-sama lain, saling menyalahkan dan saling curiga-mencurigai.

Pakar ahli ilmu manajemen pernah menyebutkan bahwa ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Turner (1994) yang menyebutkan bahwa budaya dalam suatu organisasi pada hakekatnya mengarah pada perilaku-perilaku yang dianggap tepat, mengikat dan memotivasi setiap individu yang ada di dalamnya dan mengerahkan pada upaya mencari penyelesaian dalam situasi yang ambigu. Pengertian ini memberi dasar pemikiran bahwa setiap individu yang terlibat di dalamnya akan bersama-sama berusaha menciptakan kondisi kerja yang ideal agar tercipta suasana yang mendukung bagi upaya pencapaian tujuan yang diharapkan.

Penelitian sebelumnya yang meneliti tentang budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja pernah dilakukan oleh Edyatmo (2013). Hasil penelitiannya menyebutkan bahwa budaya organisasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila budaya organisasi semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Berbeda halnya dengan pengalaman yang terjadi pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe, budaya organisasi di perusahaan ini ternyata belum berjalan sebagaimana mestinya.

Berikut ini dapat dijelaskan *research gap* pada penelitian terdahulu bahwa secara teoritis pemberdayaan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, hasilnya signifikan, (Rahayu & Sudibia, 2013). Sedangkan penelitian lain mengungkapkan bahwa pemberdayaan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja, hasilnya tidak signifikan (Nongkeng, *et al.* 2012).

Inti dari semua penjelasan di atas adalah ada kesenjangan berupa hasil penelitian, yaitu perlu ada penjelasan lebih lanjut mengapa sampai ada perbedaan. Perbedaan-perbedaan hasil penelitian ini diperkirakan karena adanya pemberdayaan karyawan yang menuntut untuk mendorong peningkatan kinerja tanpa kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang di atas, saya tertarik mengadakan penelitian kembali namun pada penelitian ini objek penelitiannya berbeda dengan penelitian sebelumnya, yaitu mengkaji tentang kinerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe. Sehingga penelitian ini diberi judul “Pengaruh

Pemberdayaan, *Self-efficacy*, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*”

Tujuan Penelitian:

1. Menguji dan mengetahui pengaruh pemberdayaan, *Self-efficacy*, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe.
2. Menguji dan mengetahui pengaruh pemberdayaan *self-efficacy*, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe.
3. Menguji dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Menguji dan mengetahui kepuasan kerja memediasi antara pemberdayaan, *self-efficacy*, budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe ?

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. (Stolovic dan Keeps, 1992 dalam Casio 1992).

Kinerja mengacu kepada beberapa indikator menurut Mangkunegara, (2006) dan Mc. Donald & Lawton, (1977) dalam Ratminto & Winarsih (2010) antara lain sebagai berikut: (1) Kualitas, (2) Kuantitas, (3) Ketepatan Waktu, (4) Efektifitas, (5) Efisiensi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya, hal ini dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyalia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan. (Gibson, *et al.* 2000)

Kepuasan kerja mengacu kepada beberapa indikator menurut Luthans (2002) dan Sugiyarti (2012) antara lain sebagai berikut: (1) Kepuasan pada Pembayaran, (2) Kepuasan pada Pekerjaan Itu Sendiri, (3) Kepuasan pada Rekan

Kerja, (4) Kepuasan pada Kondisi Fisik, (5) Kepuasan pada Promosi Jabatan.

Pemberdayaan

Pemberdayaan adalah wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain. (Luthans, 1998).

Pemberdayaan mengacu kepada beberapa indikator menurut Suryadewi, *et al.* (2014) antara lain sebagai berikut: (1) Kemampuan, (2) Kepercayaan, (3) Wewenang, (4) Tanggung jawab.

Self-efficacy

Self-efficacy adalah keyakinan seseorang terhadap kapabilitas yang dimilikinya dalam mengorganisir dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang mensyaratkan pencapaian tingkat kinerja tertentu. Keyakinan akan kemampuan diri akan mempengaruhi cara orang dalam berpikir, merasakan dan memotivasi diri mereka sendiri dalam bertindak. (Bandura, 1997)

Self-efficacy mengacu kepada beberapa indikator menurut Anita, *et al.* (2013) dan Bandura (1998) dalam Sahertian (2010) antara lain sebagai berikut: (1) kemampuan dalam menghadapi situasi yang tidak menentu yang mengandung unsur kekaburan tidak dapat diprediksi dan penuh tekanan; (2) Keyakinan terhadap kemampuan menggerakkan motivasi, kemampuan kognitif, dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai suatu hasil; (3) Keyakinan mencapai target yang telah ditentukan; (4) Keyakinan terhadap kemampuan mengatasi masalah yang muncul; (5) Pengharapan akan hasil, keyakinan akan kemampuan diri bahwa suatu rencana tindakan akan berhasil baik bila dilandasi oleh suatu pengharapan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok saat memecahkan masalah-masalah adaptasi eksternal dan internal yang telah berfungsi dengan cukup baik untuk bisa dianggap absah dan untuk bisa diajarkan kepada anggota kelompok baru sebagai cara yang benar untuk menerima sesuatu, berfikir dan merasakan dalam kebutuhannya dengan masalah-masalah tersebut. (Schein, 1991)

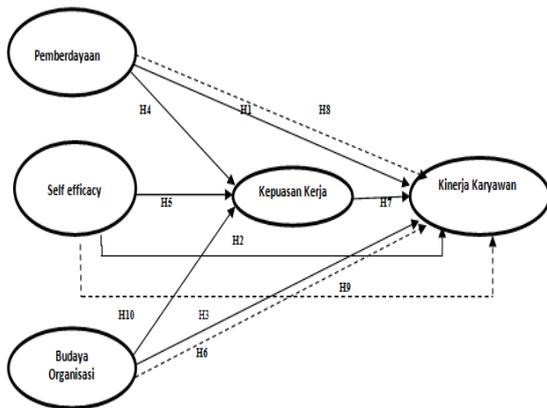
Budaya organisasi mengacu kepada beberapa indikator menurut Hofstede, Geert, Bond dan Luk (1993) dalam Mas'ud, (2004)

antara lain sebagai berikut: (1) Profesionalisme, (2) Jarak dari Manajemen, (3) Percaya pada rekan sekerja, (4) Keteraturan, (5) Intergasi.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah penjelasan keterkaitan atau hubungan suatu teori dengan faktor-faktor penting yang telah diketahui dalam suatu masalah tertentu. Kerangka konseptual dalam penelitian ini dibangun atas dasar pandangan ahli secara teoritis dan hasil penelitian secara empiris tentang hubungan pemberdayaan dengan kepuasan kerja maupun dengan kinerja, hubungan antara *self-efficacy* dengan kepuasan kerja dan kinerja dan hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja dan kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat digambarkan kerangka berpikir sebagai berikut:



Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konsep penelitian, maka dapat dirumuskan 10 (sepuluh) pernyataan hipotesis sebagai berikut:

- H₁: Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H₂: *Self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₃: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₄: Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H₅: *Self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H₆: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
- H₇: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₈: Kepuasan kerja memediasi antara pemberdayaan dengan kinerja karyawan

pada PT. Surya Madistrindo Lhokseumawe.

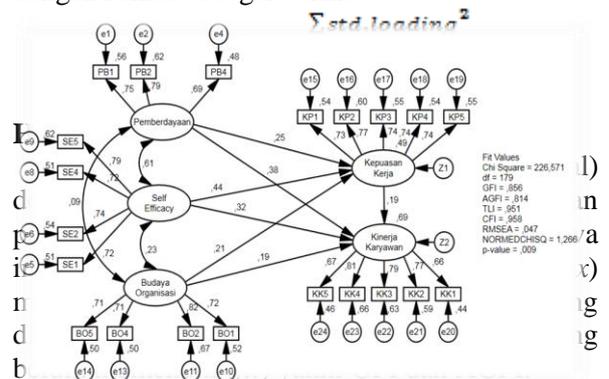
- H₉: Kepuasan kerja memediasi antara *self-efficacy* dengan kinerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo Lhokseumawe.
- H₁₀: Kepuasan kerja memediasi antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT. Surya Madistrindo Lhokseumawe

Metode Penelitian

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah pemberdayaan, *self efficacy*, dan budaya organisasi. Kepuasan kerja sebagai variabel perantara, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja. Tipe penelitian adalah pernyataan dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengambil data. Instrumen penelitian menggunakan skala Linkert yang telah dimodifikasi 1-5. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe. Pengambilan sampel dengan metode sensus yaitu sebanyak 120 orang karyawan. Teknik sampling sensus merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2009). Teknik analisis menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan program komputer SPSS 16.0 dan Amos 21.0. Uji validitas instrumen menggunakan *Confirmatory Faktor Analysis* (CFA) masing-masing konstruk yaitu dengan melihat nilai *Loading Factor* masing-masing indikator dan didapat hasil setiap butir pernyataan memiliki nilai >0,6. Adapun uji reabilitas dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum e_i}$$

Sementara ekstrak varian dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:



Goodness of fit Indexs untuk Full Model Setelah Modifikasi

Goodness of fit Index	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
χ^2 Chi-Square Statistik	Diharapkan Kecil	197.990	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0.112	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	179	Baik
GFI	≥ 0.90	0.872	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0.831	Marginal
TLI	≥ 0.95	0.976	Baik
CFI	≥ 0.95	0.980	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,033	Baik

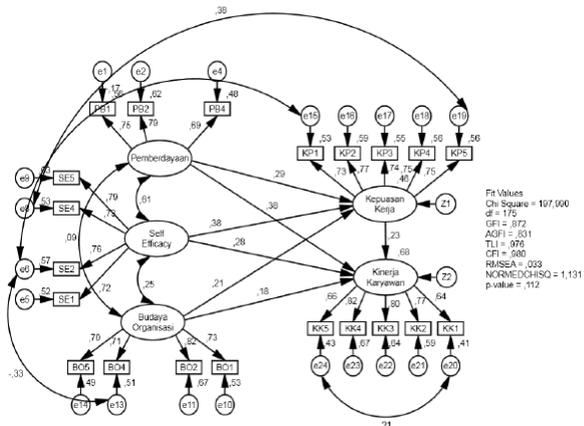
Gambar 1 Full Model Sebelum Modifikasi
Tabel 1

Goodness of fit Indexs untuk Full Model Sebelum Modifikasi

Goodness of fit Index	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
χ^2 Chi-Square Statistik	Diharapkan Kecil	226.571	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0.009	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	179	Baik
GFI	≥ 0.90	0.865	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0.814	Marginal
TLI	≥ 0.95	0.951	Baik
CFI	≥ 0.95	0.958	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,047	Baik

Hasil analisis *goodness of fit* menunjukkan bahwa setelah dilakukan modifikasi ke semua kriteria nilai yang ditetapkan lebih baik daripada nilai yang sebelumnya. Nilai GFI dan AGFI yang masih marginal. Dengan demikian, keseluruhan model telah *goodness of fit*. Untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel eksogen (pemberdayaan, *self efficacy*, budaya organisasi) terhadap variabel intervening (kepuasan kerja) dan variabel endogen (kinerja karyawan) ditampilkan dalam Tabel 3.

Hasil analisis *goodness of fit* menunjukkan



Gambar 2 Full Model Setelah Modifikasi

Tabel 2

Tabel 3 Pengaruh Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen

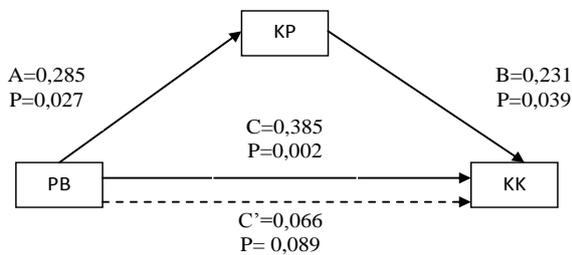
Berdasarkan hasil analisis data seperti yang ditampilkan pada Tabel 3 dapat dijelaskan bahwa ke semua variabel eksogen (pemberdayaan, *self efficacy* dan budaya organisasi) memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Efek Mediasi

Untuk melihat pengaruh efek mediasi, terlebih dahulu harus melihat seberapa besar pengaruh langsung (*direct effect*), tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh keseluruhan (*total effect*). Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan Amos. 21.0 diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.

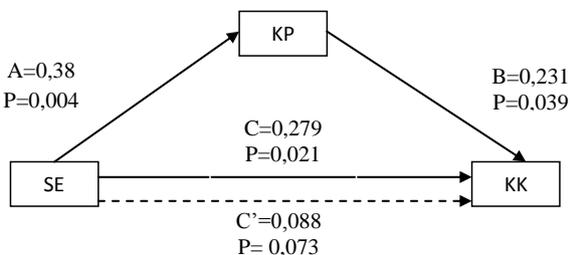
Tabel 4
Standardized Direct, Indirect & Total Effects

Hasil pengujian efek memediasi (intervening) hubungan variabel pemberdayaan dengan variabel kinerja karyawan yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja dan ditampilkan dalam bentuk Gambar 3:



Gambar 3 dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur A, jalur B dan jalur C, adalah signifikan dan nilai signifikansi jalur C' adalah tidak signifikan. Karena probabilitas jalur C' tidak signifikan, sehingga dapat disimpulkan terjadi hubungan full mediation atau dengan kata lain variabel kepuasan kerja memediasi secara full mediation antara pemberdayaan dengan kinerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe.

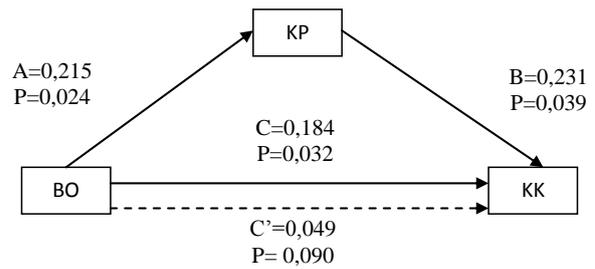
Hasil pengujian efek memediasi (intervening) hubungan variabel *self efficacy* dengan variabel kinerja karyawan yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja dan ditampilkan dalam bentuk Gambar 4:



Gambar 4 dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur A, jalur B dan jalur C, signifikan dan nilai signifikansi jalur C' adalah tidak signifikan. Karena probabilitas jalur C' tidak signifikan, sehingga dapat disimpulkan terjadi hubungan full mediation atau dengan kata lain

variabel kepuasan kerja memediasi secara full mediation antara variabel *Self-efficacy* dengan kinerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe.

Hasil pengujian efek memediasi (intervening) hubungan variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja karyawan yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja dan ditampilkan dalam bentuk Gambar 5:



Gambar 5 dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur A, jalur B dan jalur C, adalah signifikan dan nilai signifikansi jalur C' adalah tidak signifikan. Karena probabilitas jalur C' tidak signifikan, sehingga dapat disimpulkan terjadi hubungan full mediation atau dengan kata lain variabel kepuasan kerja memediasi secara full mediation antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe.

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis

	Kinerja Karyawan	Pemberdayaan	Self Efficacy	Budaya Organisasi
Direct Effects				
Kepuasan Kerja	0,231	0,285	0,38	0,215
Kinerja Karyawan	-	0,385	0,279	0,184
Indirect Effects				
Kepuasan Kerja	-	-	-	-
Kinerja Karyawan	-	0,066	0,088	0,049
Total Effects				
Kepuasan Kerja	0,231	0,285	0,38	0,215
Kinerja Karyawan	-	0,451	0,367	0,234

Pernyataan Hipotesis	Estimate Std.	S.E.	CR	P	Kesimpulan
1. Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe.	0,299	0,097	3,091	0,002	Diterima (Data Mendukung Model)
2. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe.	0,245	0,106	2,306	0,021	Diterima (Data Mendukung Model)
3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe	0,149	0,069	2,147	0,032	Diterima (Data Mendukung Model)
4. Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe.	0,239	0,109	2,205	0,027	Diterima (Data Mendukung Model)
5. <i>Self efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe	0,361	0,127	2,847	0,004	Diterima (Data Mendukung Model)

Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Implikasi Teoritis
Studi dari Rahayu dan Sudibio (2013) Peran Kepuasan Kerja dan Kepuasan Kerja Mediasi terhadap Pemberdayaan terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian Sekarang Melahirkan Sebuah Perbedaan dan Menperlemah Justifikasi Penelitian Terdahulu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja Mediasi Secara Full Mediasi antara Pemberdayaan dan Kinerja Karyawan	Studi ini membangun penelitian Rahayu dan Sudibio (2013) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan dalam memediasi pengaruh antara pemberdayaan terhadap kinerja karyawan. Ditolak (Data Tidak Mendukung Model)
Studi Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan	Penelitian Sekarang Melahirkan Sebuah Perbedaan dan Menperlemah Justifikasi Penelitian Terdahulu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja Mediasi Secara Full Mediasi antara <i>Self-efficacy</i> dengan Kinerja Karyawan	Studi ini membangun penelitian Chasanah (2008) yang menyebutkan bahwa ada pengaruh tidak langsung dari <i>Self-efficacy</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

Implikasi Penelitian

Implikasi teoritis memberikan gambaran sebuah perbandingan mengenai rujukan yang dipergunakan dalam penelitian ini. Perbandingan ini dapat ditunjukkan dari rujukan penelitian terdahulu dengan temuan penelitian yang saat ini dianalisis. Implikasi teoritis ini diembankan untuk memperkuat temuan penelitian yang sebelumnya telah diteliti terdahulu yang menjadi rujukan pada studi ini. Untuk melihat implikasi secara teoritis dapat dilihat pada Tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6
Implikasi Teoritis

Berdasarkan uraian pada Tabel 6 di atas menyebutkan bahwa hasil penelitian ini secara tidak langsung telah memperkaya teori dalam lingkup ilmu manajemen tentang variabel pemberdayaan, *self-efficacy*, budaya organisasi, dan perannya dalam mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan sehingga dapat dijadikan referensi untuk penelitian dengan variabel yang sama.

Implikasi Secara Praktis

Pada variabel *Self-efficacy* terlihat bahwa aspek ini lebih menonjol dibandingkan variabel lainnya sebagai pembentuk utama kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe. Untuk itu produktivitas karyawan PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe perlu terus ditingkatkan dengan cara memperbaiki kekurangan di sana-sini, serta terus menciptakan hal-hal yang dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawan serta terus menerus melakukan pemberdayaan, *Self-efficacy*, budaya organisasi kepada seluruh karyawan baik pada lini terdepan hingga yang paling belakang supaya kinerja karyawan produktif.

DAFTAR REFERENSI

Anita, Y.M. N., Karyasa, W.I., Tika, N. I., (2013), *Pengaruh Model Pembelajaran Kooperatif Tipe Group Investigation (GI) terhadap Self-efficacy Siswa*, Jurnal

- Program Studi Pendidikan Sains,
Program Pascasarja Universitas
Pendidikan Ganesha Singaraja,
Indonesia.
- Bandura, A., (1997). *Exercise of personal and collective efficacy in changing societies*, in Bandura. A. (Ed.), *Self-efficacy in Changing Societies*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Casio, Wayne F., (1992). *Management Human Resources: Productivity, Quality of Worklife, Profit*, Singapore: Mc Graw Hill International Editions.
- Chasanah, Nur. (2008). *Analisis Pengaruh Empowerment, Self Efficacy, Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan, studi empiris pada karyawan PT. Mayora, Tbk Regional Jateng dan DIY*. Tesis. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Edyatmo, Setyo., (2013). *Pengaruh Kompensasi, Stres Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Transindo Surya Sarana Semarang*, Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Semarang.
- Feist, J. & Feist, G.J. (2002). *Theories of Personality* (5th ed.). Boston: McGraw Hill.
- Ghozali, Imam. (2013). *Model Persamaan Struktural Konsep & Aplikasi dengan Program AMOS 21.0*. (Edisi V). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr, (2000). *Organizations: Behaviour, Structure and Process*, Boston: McGraw-Hill Companies, Inc,
- Lee, C. & Bobko, P. (1994). *Self-efficacy belief: comparison of measure*. Journal of Applied Psychology, 79 (4): 506-517.
- Luthans, F., (2002). *Organizational Behavior*, Seven Edition, Singapore: MC Graw-Hill. Inc.
- Luthans, Fred., (1998). *Organizational Behavior*, Eleventh edition, Singapore: Mc Growth-Hill Book co.
- Mangku Negara, A.A. Anwar Prabu. (2006). *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan kedua. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mas'ud, Fuad, (2004), *Survei Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*, Semarang: BP Undip.
- Nongkeng, Hasan. Armanu., Troena, Eka Afnan., dan Setiawan, Margono. (2012). *Pengaruh Pemberdayaan, Komitmen Organisasional terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Dosen (Persepsi Dosen Dipekerjakan PTS Kopertis Wilayah IX Sulawesi di Makassar)*, Jurnal Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Malang.
- Prasetya, Veronika.dkk. (2013). *Peran Kepuasan Kerja Self Esteem, Self Efficacy terhadap Kinerja Individual*. Vol.1 No.1. Universitas Katolik Widya Mandala Madiun.
- Putra, Darma, Surya. (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Perawat serta Dampaknya terhadap Kinerja Perawat Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Jiwa Aceh*, Tesis Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. Aceh.
- Rahayu, Desyana, Putu. & Sudibia, Adnyana, Gede., (2013). *Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pemberdayaan terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Bali Summer*, Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali.
- Ratminto & Winarsih, Septi, Atik. (2010). *Manajemen Pelayanan Pengembangan Model Konsep-tual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Sahertian, Pieter. (2010), *Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan Dan Tugas Sebagai Anteseden*

- Komitmen Organisasional, Self-efficacy dan Organizational Citizenship Behavior*, Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Kanjuruhan Malang.
- Schein, Edgar H., (1991). *Psikologi Organisasi*, Jakarta: LPPM & PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Strauss, G. dan Sayles. (1996). *Manajemen Personalia, Segi Manusia dalam Organisasi*, Jilid I, Terjemahan Grace M. Hadikusuma & Rochmulyati Hamzah, Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Sugiyono, (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D.*: Bandung: Alfabeta.
- Suryadewi, Chori, Putu., Dunia, I Ketut., & Suharsono, Naswan., (2014). *Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bali Segara Nusantara*, Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia.
- Turner, C.H, (1994), *Corporate Culture: How to Generate Organisational Strength and Lasting Commercial Advantage*. London: Piatkus.
- Uha, Ismail Nawawi. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Jakarta: Kencana.

