

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Penyebaran kuesioner dilakukan ke 139 orang karyawan Universitas Katholik Soegijapranata. Dari penyebaran kuesioner tersebut, terdapat 96 kuesioner yang kembali. Dari 96 kuesioner tersebut, terdiri dari 59 orang tenaga kependidikan dan 37 orang tenaga pengajar, tetapi pada pengolahan sampel dieliminasi sebanyak 11 orang karena mempengaruhi fit suatu model penelitian. Jadi sampel yang dapat digunakan dalam penelitian sebanyak 85 orang.

Tabel 4.1
Sampel Penelitian

No	Keterangan	Jumlah
1	Penyebaran Kuesioner ke Tenaga Kependidikan Universitas Katholik Soegijapranata Semarang	59
2	Penyebaran Kuesioner ke Tenaga Pengajar Universitas Katholik Soegijapranata Semarang	37
3	Eliminasi outlier	11
Kuesioner yang dapat digunakan sebagai sampel		85

Sumber : Lampiran halaman 74

4.2 Analisis Kuantitatif

4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan cara melihat nilai probabilitas pada setiap indikator pada variabel penelitian, jika nilai probabilitas indikator $> 0,500$ maka dapat dikatakan bahwa indikator valid. Berikut di bawah ini hasil pengujian berdasarkan kriteria tersebut:

Tabel 4.2
Uji Validitas Sebelum Variabel
Tidak Valid Dikeluarkan

	Estimate	Ket.
KK_3 <-- KK	0.839	Valid
KK_2 <-- KK	0.856	Valid
KK_1 <-- KK	0.402	Tidak Valid
KO_15 <-- KO	0.3	Tidak Valid
KO_14 <-- KO	0.619	Valid
KO_13 <-- KO	0.589	Valid
KO_12 <-- KO	0.371	Tidak Valid
KO_11 <-- KO	0.379	Tidak Valid
KO_10 <-- KO	0.431	Tidak Valid
KO_9 <-- KO	0.411	Tidak Valid
KO_8 <-- KO	0.586	Valid
KO_7 <-- KO	0.272	Tidak Valid
KO_6 <-- KO	0.683	Valid
KO_5 <-- KO	0.417	Tidak Valid
KO_4 <-- KO	0.425	Tidak Valid
KO_3 <-- KO	0.398	Tidak Valid
KO_2 <-- KO	0.698	Valid
KO_1 <-- KO	0.539	Valid
Kinerja_1 <-- Kinerja	0.622	Valid
Kinerja_2 <-- Kinerja	0.783	Valid

	Estimate	Ket.
Kinerja_3 <-- Kinerja	0.82	Valid
RP_1 <-- RP	0.525	Valid
RP_2 <-- RP	0.743	Valid

Sumber : Lampiran halaman 65

Berdasarkan pada tabel 4.3, menunjukkan bahwa ada 10 indikator yang tidak valid yaitu kk1, ko15, ko12, ko11, ko10, ko9, ko7, ko5, ko4, ko3. Maka dari itu, dari 10 indikator yang tidak valid tersebut dihapus dari penelitian karena dapat mempengaruhi fit dari model penelitian. Berikut hasil validitas sesudah dikeluarkan 10 indikator yang tidak valid

Tabel 4.3
Uji Validitas Sesudah Variabel
Valid Dikeluarkan

Indikator	Estimate	Keterangan
KK_3 <-- KK	.834	Valid
KK_2 <-- KK	.869	Valid
KO_14 <-- KO	.653	Valid
KO_13 <-- KO	.566	Valid
KO_8 <-- KO	.636	Valid
KO_6 <-- KO	.664	Valid
KO_2 <-- KO	.679	Valid
KO_1 <-- KO	.552	Valid
Kinerja_1 <-- Kinerja	.626	Valid
Kinerja_2 <-- Kinerja	.787	Valid
Kinerja_3 <-- Kinerja	.813	Valid
RP_1 <-- RP	.521	Valid
RP_2 <-- RP	.748	Valid

Sumber : Lampiran halaman 66

Berdasarkan tabel 4.4, dapat ditarik kesimpulan bahwa semua indikator sudah memiliki nilai *standar loading* lebih dari 0,500, berarti semua indikator dapat dikatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian dilakukan untuk mengetahui suatu variabel tersebut dapat dipercaya atau *reliable* jika pengujian dilakukan lebih dari 1 kali.

Kriteria disebut reliabel apabila nilai r alpha \geq nilai standarisasi sebesar 0,5.

Construct reliability dapat dicari dengan menggunakan rumus berikut :

$$\rho = (\sum\lambda)^2 / [(\sum\lambda)^2 + \sum(\hat{\sigma})]$$

dimana,

ρ = construct reliability

λ = loading indikator

$\hat{\sigma}$ = error variance indikator

Uji reliabilitas dilakukan terhadap seluruh variabel penelitian ini. Berikut hasil pengujian reliabilitas:

Tabel 4.4
Uji Reliabilitas

No	Variabel	Nilai <i>Construct Reliability</i>	Nilai Standarisasi	Ket.
1	Kepuasan Kerja	0,841	0,500	Reliabel
2	Komitmen Organisasi	0.794	0,500	Reliabel
3	Referent Power	0.579	0,500	Reliabel
4	Kinerja	0.789	0,500	Reliabel

Sumber : Lampiran halaman 68

Dari tabel 4.5 dapat dijelaskan bahwa dari keempat variabel memiliki nilai construct reliability lebih dari 0,500 yang dipersyaratkan, berarti keempat variabel dapat dikatakan reliabel.

4.2.2 Pengujian *Fit Model*

Pengujian *Fit model* dilakukan untuk menguji apakah suatu model penelitian tersebut sudah baik untuk digunakan dalam menilai kinerja karyawan di Universitas Katholik Soegijapranata. Penilaian *overall fit* sebuah model dapat dilakukan dengan menggunakan indikator – indikator *goodness of fit* dalam menilainya.

Pada tahap ini, ada 11 outlier yang dikeluarkan dari penelitian karena menyebabkan suatu penelitian tidak fit. Berikut ini tabel *goodness of fit* sebelum outlier dikeluarkan.

Tabel 4.5
***Goodness of Fit* Sebelum Dikeluarkan Outlier**

No	Indikator	Hitung	Cut-off	Kesimpulan
1	Chi Square-P	0,000	> 0,05 (5%)	<i>Kurang Fit</i>
2	GFI	0,842	> 0,90	<i>Kurang Fit</i>
3	CMIN / DF	1,759	< 5	<i>Fit</i>
4	CFI	0,868	> 0,90	<i>Kurang Fit</i>
5	IFI	0,873	> 0,90	<i>Kurang Fit</i>
6	TLI	0,833	> 0,90	<i>Kurang Fit</i>
7	RMSEA	0,089	< 0,080	<i>Kurang Fit</i>

Sumber : Lampiran halaman 69-70

Dari 7 indikator di atas, ada 6 yang menyatakan bahwa model memiliki *fit* yang kurang baik, sedangkan indikator yang menyatakan fit hanya ada 1. Sehingga

dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa model tidak fit. Selanjutnya 11 outlier dikeluarkan sehingga menghasilkan tabel sebagai berikut.

Tabel 4.6
***Goodness of Fit* Sesudah Dikeluarkan Outlier**

No	Indikator	Hitung	Cut-off	Kesimpulan
1	Chi Square-P	0,054	> 0,05 (5%)	<i>Fit</i>
2	GFI	0,878	> 0,90	<i>Kurang Fit</i>
3	CMIN / DF	1,388	< 5	<i>Fit</i>
4	CFI	0,957	> 0,90	<i>Fit</i>
5	IFI	0,959	> 0,90	<i>Fit</i>
6	TLI	0,946	> 0,90	<i>Fit</i>
7	RMSEA	0,058	< 0,080	<i>Fit</i>

Sumber : Lampiran halaman 71-72

Dari 7 indikator di atas, ada 1 yang menyatakan bahwa model memiliki *fit* yang kurang baik, selebihnya menyatakan bahwa model memiliki *fit* yang baik. Sehingga dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa model memiliki *fit* yang cukup baik.

4.2.3 Uji Statistik Deskriptif

Tabel 4.7
Analisis Compare Means

Keterangan		Jumlah	Carring Climate		Kepuasan Kerja		Komitmen Organisasi		Referent Power		Kinerja	
			Mean	Hasil Uji Beda	Mean	Hasil Uji Beda	Mean	Hasil Uji Beda	Mean	Hasil Uji Beda	Mean	Hasil Uji Beda
Jenis Kelamin	Laki-laki	48	4,62	0,011	4,20	0,021	4,39	0,008	4,04	0,012	4,13	0,033
	Perempuan	37	4,32		3,89		4,13		3,86			
Umur	20 - 35 Tahun	29	4,45	0,610	4,05	0,804	4,39	0,160	3,86	0,040	4,05	0,977
	36 - 50 Tahun	36	4,47		4,11		4,26		3,97		4,04	
	50 - 63 Tahun	20	4,60		4,00		4,14		4,10		4,02	
Lama Bekerja	0 - 10 Tahun	38	4,45	0,672	4,07	0,963	4,37	0,184	3,91	0,072	4,01	0,898
	11 - 25 Tahun	32	4,56		4,05		4,19		3,95		4,05	
	26 - 35 Tahun	15	4,47		4,10		4,20		4,13		4,07	
Pendidikan	SMA	17	4,41	0,587	4,12	0,079	4,25	0,036	4,00	0,789	3,98	0,136
	D3	8	4,38		3,50		3,86		3,88		3,67	
	S1	24	4,42		4,15		4,42		3,92		4,17	
	S2	23	4,61		4,17		4,29		4,00		4,07	
	S3	13	4,62		4,00		4,27		4,00		4,03	
Pekerjaan	Tenaga Kependidikan	50	4,46	0,496	4,02	0,424	4,27	0,988	3,94	0,406	4,05	0,842
	Tenaga Pengajar	35	4,54		4,13		4,28		4,00		4,03	

Sumber : Lampiran 91-98

Berdasarkan tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa data ini memiliki terdiri dari 85 responden. Dari segi jenis kelamin terdapat 48 responden laki-laki dan 37 responden perempuan. Dari segi umur, terdiri 29 responden untuk umur 20 tahun sampai 35 tahun, 36 responden untuk umur 36 tahun sampai 50 tahun, dan 20 responden untuk umur 50 tahun sampai 63 tahun. Dari segi lama bekerja, terdapat 38 responden yang bekerja kurang dari 10 tahun, 32 responden yang bekerja dari 11 tahun sampai 25 tahun, dan 15 responden yang bekerja dari 26 tahun sampai 35 tahun. Dari segi pendidikan, terdiri 17 responden yang menempuh pendidikan sampai SMA, 8 responden yang menempuh pendidikan sampai D3, 24 responden yang menempuh pendidikan sampai S2, dan 13 responden yang menempuh pendidikan sampai S3. Serta dari segi pekerjaan, terdapat 50 responden yang bekerja sebagai tenaga kependidikan, dan 35 responden yang bekerja sebagai tenaga pengajar. Rata-rata dari semua demografi responden memiliki skor yang tinggi karena rata-ratanya berada diatas dari nilai 3,01.

Dari demografi jenis kelamin responden, bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,1, sehingga didapatkan hasil bahwa ada perbedaan rata-rata antara responden laki-laki dan perempuan mengenai *caring climate*, kepuasan kerja, komitmen organisasi, *referent power* dan kinerja karyawan. Artinya, jenis kelamin dapat menjadi pembeda persepsi responden laki-laki dan perempuan terhadap *caring climate*, kepuasan kerja, komitmen organisasi, *referent power*, dan kinerja karyawan.

Dari demografi umur responden, bahwa hanya satu variabel yang memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,1 yaitu *referent power* sebesar 0,04, sehingga didapatkan hasil bahwa ada perbedaan rata-rata antara responden yang memiliki umur dari 20 – 35 tahun, 36 – 50 tahun, dan 50 – 63 tahun mengenai *referent power*. Artinya, umur dapat menjadi pembeda persepsi responden yang memiliki umur dari 20 – 35 tahun, 36 – 50 tahun, dan 50 – 63 tahun terhadap *referent power*.

Dari demografi lama bekerja responden, bahwa hanya satu variabel yang memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,1 yaitu *referent power* sebesar 0,072, sehingga didapatkan hasil bahwa ada perbedaan rata-rata antara responden yang sudah bekerja dari 0 – 10 tahun, 11 – 25 tahun, dan 26 – 35 tahun mengenai *referent power*. Artinya, lama bekerja dapat menjadi pembeda persepsi responden yang sudah bekerja dari 0 – 10 tahun, 11 – 25 tahun, dan 26 – 35 tahun terhadap *referent power*.

Dari demografi tingkat pendidikan responden, bahwa ada dua variabel yang memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,1 yaitu kepuasan kerja sebesar 0,072 dan komitmen organisasi sebesar 0,036, sehingga didapatkan hasil bahwa ada perbedaan rata-rata antara responden yang memiliki tingkat pendidikan hanya sampai SMA, D3, S1, S2, dan S3 mengenai kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Artinya, tingkat pendidikan dapat menjadi pembeda persepsi responden yang memiliki tingkat pendidikan hanya sampai SMA, D3, S1, S2, dan S3 terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Dari demografi jenis pekerjaan responden, bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi lebih dari 0,1, sehingga didapatkan hasil bahwa tidak ada perbedaan rata-rata antara responden yang bekerja sebagai tenaga kependidikan dan tenaga pengajar mengenai *caring climate*, kepuasan kerja, komitmen organisasi, *referent power*, dan kinerja karyawan. Artinya, jenis pekerjaan tidak dapat menjadi pembeda persepsi responden yang bekerja sebagai tenaga kependidikan dan tenaga pengajar mengenai *caring climate*, kepuasan kerja, komitmen organisasi, *referent power*, dan kinerja karyawan.

4.2.4 Pengujian Hipotesis

Tabel 4.8
Pengujian Hipotesis 1

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KK <--- CC	.246	.136	1.811	.070	par_9
KO <--- KK	.447	.089	5.021	***	par_11

Sumber : Lampiran halaman 73

Hipotesis 1 yaitu bahwa *caring climate* berdampak tidak langsung yang signifikan terhadap komitmen organisasi melalui peran mediasi kepuasan kerja. Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.8, menunjukkan bahwa persepsi responden dalam pengambilan keputusan untuk kesejahteraan bagi semua orang yang ada di organisasi memiliki pengaruh signifikan sebesar 0.070 (signifikan 10%) terhadap persepsi responden mengenai keinginan tetap bekerja dan kepuasan terhadap pekerjaannya. Dan juga, persepsi responden mengenai keinginan tetap bekerja dan kepuasan terhadap pekerjaannya memiliki pengaruh yang signifikan sebesar 0.000

(signifikan 10%) terhadap persepsi responden mengenai keterikatan dan ketergantungan dengan organisasi. Oleh karena itu hipotesis 1 diterima. Jadi semakin tinggi persepsi responden dalam pengambilan keputusan untuk kesejahteraan bagi semua orang yang ada di organisasi mempengaruhi persepsi responden terhadap keinginan tetap bekerja dan kepuasan terhadap pekerjaannya. Dan juga semakin tinggi persepsi responden mengenai keinginan tetap bekerja dan kepuasan terhadap pekerjaannya mempengaruhi persepsi responden mengenai keterikatan dan ketergantungan dengan organisasi. Hal tersebut juga didukung penelitian terdahulu oleh Okpara dan Wynn (2008) dalam penelitian di Nigeria menemukan bahwa *caring climate* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan dan berbagai aspek kepuasan kerja termasuk promosi, pengawasan, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri. Fu (2011) menyatakan bahwa aspek kepuasan kerja (gaji, rekan kerja, pengawasan, dan pekerjaan itu sendiri) memiliki dampak yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

Tabel 4.9
Pengujian Hipotesis 2

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KK	<---	CC	.246	.136	1.811	.070	par_9
Kinerja	<---	KK	.406	.115	3.534	***	par_13

Sumber : Lampiran halaman 73

Hipotesis 2 yaitu bahwa *caring climate* berdampak tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi kepuasan kerja. Hasil

pengujian hipotesis pada tabel 4.9, menunjukkan bahwa persepsi responden dalam pengambilan keputusan untuk kesejahteraan bagi semua orang yang ada di organisasi memiliki pengaruh signifikan sebesar 0.070 (signifikan 10%) terhadap persepsi responden mengenai keinginan tetap bekerja dan kepuasan terhadap pekerjaannya. Dan juga, persepsi responden mengenai keinginan tetap bekerja dan kepuasan terhadap pekerjaannya memiliki pengaruh signifikan sebesar 0.000 (signifikan 10%) terhadap persepsi responden mengenai seberapa baik hasil kinerja responden oleh responden, atasan, dan rekan kerja. Oleh karena itu hipotesis 2 diterima. Jadi semakin tinggi persepsi responden dalam pengambilan keputusan untuk kesejahteraan bagi semua orang yang ada di organisasi mempengaruhi persepsi responden terhadap keinginan tetap bekerja dan kepuasan terhadap pekerjaannya. Dan juga semakin tinggi persepsi responden mengenai keinginan tetap bekerja dan kepuasan terhadap pekerjaannya mempengaruhi persepsi responden mengenai seberapa baik hasil kinerja responden oleh responden, atasan, dan rekan kerja. Hal tersebut juga didukung penelitian terdahulu oleh Okpara dan Wynn (2008) dalam penelitian di Nigeria menemukan bahwa *caring climate* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan dan berbagai aspek kepuasan kerja termasuk promosi, pengawasan, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri. Sari (2018) bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pabrik Gula Modjopanggoong Tulungagung

Tabel 4.10
Pengujian Hipotesis 3 dan 4

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KO	<---	CC	.169	.082	2.047	.041	par_10
KO	<---	KK	.447	.089	5.021	***	par_11
Kinerja	<---	KO	.046	.144	.323	.747	par_12

Sumber : Lampiran halaman 73

Hipotesis 3 yaitu bahwa *caring climate* berdampak tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi komitmen organisasi. Sedangkan hipotesis 4 yaitu kepuasan kerja berdampak tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi komitmen organisasi. Dari Hasil pengujian hipotesis pada tabel 5.0, menunjukkan bahwa hipotesis 3 dan hipotesis 4 ditolak karena persepsi responden mengenai keterikatan dan ketergantungan dengan organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan sebesar 0.747 (signifikan 10%) terhadap persepsi responden mengenai seberapa baik hasil kinerja responden oleh responden, atasan, dan rekan kerja. Artinya, *caring climate* dan kepuasan kerja tidak memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui mediasi komitmen organisasi. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian Marsoit (2017) bahwa komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Jasa Indonesia.

Tabel 4.11
Pengujian Hipotesis 5

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KK <--- RP	1.103	.521	2.116	.034	par_15

Sumber : Lampiran halaman 73

Hipotesis 5 yaitu bahwa *referent power* berdampak langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian hipotesis pada tabel 5.2, menunjukkan bahwa persepsi responden dimana dirinya ingin mereferensikan dengan nilai-nilai universitas memiliki pengaruh signifikan sebesar 0,034 (signifikan 10%) terhadap persepsi responden mengenai keinginan tetap bekerja dan kepuasan terhadap pekerjaannya. Maka dari itu hipotesis 5 diterima. Jadi semakin tinggi persepsi responden dimana dirinya ingin mereferensikan dengan nilai-nilai universitas mempengaruhi persepsi responden mengenai keinginan tetap bekerja dan kepuasan terhadap pekerjaannya. Hal tersebut juga didukung penelitian terhadulu oleh Djastuti (2005) bahwa referent power memiliki nilai t hitung sebesar 2,474, sehingga variabel ini berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di tiga perusahaan asuransi jiwa di Semarang.

4.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil dari uji amos tersebut dapat disimpulkan bahwa *caring climate* berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan di Universitas Katholik Soegijapranata dikarenakan di Universitas Katholik Soegijapranata dalam pengambilan keputusan mengutamakan kepentingan seluruh karyawan

sehingga menciptakan suasana kepedulian yang baik. Oleh karena itu sesama karyawan memiliki kepedulian yang sangat baik. Dengan adanya kepedulian yang didapatkan karyawan lain ini memberikan perasaan nyaman dalam bekerja sehingga karyawan ingin tetap bekerja di Universitas Katholik Soegijapranata dan merasa puas dengan pekerjaannya yang dilakukan sekarang ini. *Caring climate* juga berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi di Universitas Katholik Soegijapranata dikarenakan dalam pengambilan keputusan mengutamakan kepentingan seluruh karyawan sehingga menciptakan suasana kepedulian di Universitas Katholik Soegijapranata yang baik. Oleh karena itu sesama karyawan memiliki rasa kepedulian yang tinggi. Dengan adanya perhatian atau kepedulian tersebut memberikan perasaan yang positif dan karyawan sudah menjadi bagian dalam universitas serta memiliki keterikatan dengan rekan kerja dan universitas.

Selain *caring climate*, komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Karyawan di Universitas Katholik Soegijapranata merasa puas terhadap pekerjaannya sekarang ini dan menimbulkan rasa untuk tetap bekerja di Universitas Katholik Soegijapranata dan tidak ada pemikiran untuk berhenti dari pekerjaannya sekarang ini. Sehingga dengan lamanya karyawan bekerja menimbulkan keterikatan dengan Universitas Katholik Soegijapranata. Kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Universitas Katholik Soegijapranata. Karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan sehingga meningkatkan semangat dalam bekerjanya. Oleh karena itu, karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja sehingga karyawan melakukan

pekerjaannya dilakukan dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil analisis *compare means* didapatkan bahwa komitmen organisasi di Universitas Soegijapranata memiliki skor yang tinggi tetapi komitmen organisasi ini tidak berpengaruh terhadap kinerja. Dari hal tersebut dapat di artikan bahwa keterikatan dan ketergantungan dengan universitas saja tidak dapat mempengaruhi kinerjanya, tetapi banyak faktor yang lainnya, misalnya sistem dalam pencapaian kinerja. Di Universitas Katholik Soegijapranata ini, karyawan dan dosen berkeja sesuai standar atau kewajiban yang ditetapkan Universitas yaitu untuk karyawan memiliki standar kerja yaitu 12 SKTL sedangkan dosen yaitu 12 SKS. Dari hal tersebut akan berdampak kepada karyawan dan dosen yang bekerja hanya untuk memenuhi standar kerjanya tersebut sehingga tidak ada lagi semangat dalam bekerjanya.

Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan dipengaruhi juga dari seberapa kuat *referent power* yang dimiliki universitas. *Referent power* menunjukkan seberapa besar karyawan ingin mereferensikan nilai-nilai universitas dalam bekerja. Universitas Katholik Soegijapranata memberikan nilai-nilai yang baik terhadap karyawannya yaitu nilai cinta kasih, tanggung jawab dan kejujuran. Dari hasil *compare means* menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki skor yang tinggi dalam *referent power*. Artinya, rata-rata karyawan mewujudkan nilai-nilai universitas dalam pekerjaannya. Dalam bekerja karyawan memiliki cinta kasih dan kejujuran sehingga membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja karena

pekerjaan yang dilandasi dengan kejujuran memberikan rasa nyaman. Sehingga *referent power* berpengaruh dalam kepuasan kerja karyawan.

Caring climate dalam Universitas Katholik Soegijapranata sangat mendukung dalam bekerja dikarenakan suasana kerja antar karyawan saling peduli sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Caring climate di Universitas Katholik Soegijapranata juga berpengaruh terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja dikarenakan karyawan diperhatikan oleh atasan, rekan kerja, dan universitas sehingga karyawan puas akan pekerjaannya.

Sedangkan *Caring climate* di Universitas Katholik Soegijapranata tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui mediasi komitmen organisasi dikarenakan karyawan bekerja bukan untuk meraih prestasi melainkan bekerja sesuai standar yang ditetapkan Universitas. Jadi, karyawan bekerja tidak terlalu bagus dan tidak terlalu jelek dikarenakan Universitas menetapkan penilaian kerjanya hanya dengan standar minimal bukan dengan target yang tinggi sehingga akan berdampak pada kinerja.