

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Penyebaran kuesioner

Peneliti melakukan penyebaran kuesioner di Universitas Katolik Soegijapranata Semarang dengan jumlah karyawan 448 orang. Penyebaran dilakukan ke 139 karyawan Universitas Katolik Soegijapranata Semarang. Dari 139 kuesioner tersebut terdapat 96 kuesioner yang kembali dan 43 kuesioner yang tidak kembali. Sehingga jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 96, tetapi pada pengolahan sampel dieliminasi 10 responden karena mempengaruhi fit model penelitian. Jadi jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini 86 responden.

Tabel 4.1
Sampel penelitian

No	Keterangan	Jumlah
1	Penyebaran kues tenaga kependidikan	51
2	Penyebaran kues tenaga pengajar	35
3	Eliminasi data	(10)
4	Jumlah data di olah	86

Sumber : lampiran halaman 62

4.2 Validitas dan reliabilitas

Uji validitas

Pengujian validitas dalam penelitian ini berguna untuk mengukur setiap indikator yang digunakan dalam penelitian ini. Jika nilai standardized loading estimate sama dengan 0.50 atau lebih, maka indikator tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4.2
Hasil Uji validitas

			Estimate	keterangan
kk_3	<---	KK	.850	Valid
kk_2	<---	KK	.841	Valid
kk_1	<---	KK	.423	Tidak valid
jp_1	<---	JP	.634	Valid
jp_2	<---	JP	.784	Valid
jp_3	<---	JP	.817	Valid
ko_15	<---	KO	.301	Tidak valid
ko_14	<---	KO	.621	Valid
ko_13	<---	KO	.592	Valid
ko_12	<---	KO	.373	Tidak valid
ko_11	<---	KO	.379	Tidak valid
ko_10	<---	KO	.432	Tidak valid
ko_9	<---	KO	.413	Tidak valid
ko_8	<---	KO	.589	Valid
ko_7	<---	KO	.272	Tidak valid
ko_6	<---	KO	.686	Valid
ko_5	<---	KO	.419	Tidak valid
ko_4	<---	KO	.426	Tidak valid
ko_3	<---	KO	.399	Tidak valid
ko_2	<---	KO	.699	Valid
ko_1	<---	KO	.541	Valid

Sumber : lampiran halaman 61

Berdasarkan tabel diatas terdapat 10 indikator yang tidak valid sehingga indikator tersebut harus dibuang dari analisis. Dan terdapat 12 indikator yang valid. Berikut indikator yang sudah valid :

Tabel 4.3
Hasil Uji validitas

			Estimate	keterangan
kk_3	<---	KK	.854	Valid
kk_2	<---	KK	.849	Valid
jp_1	<---	JP	.637	Valid
jp_2	<---	JP	.788	Valid
jp_3	<---	JP	.811	Valid

			Estimate	keterangan
ko_14	<---	KO	.654	Valid
ko_13	<---	KO	.569	Valid
ko_8	<---	KO	.638	Valid
ko_6	<---	KO	.666	Valid
ko_2	<---	KO	.679	Valid
ko_1	<---	KO	.554	Valid

Sumber : lampiran halaman 61

Tabel 4.2 Menunjukkan indikator yang telah valid. Serta indikator yang sebelumnya tidak valid telah di buang, sehingga peneliti hanya menggunakan indikator yang valid saja.

Uji reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk menunjukkan adanya stabilitas skor yang diperoleh dari setiap responden. *Construct Reliability* 0.70 atau lebih menunjukkan reliabilitas yang baik, sedangkan reliabilitas 0.60 – 0.70 masih dapat diterima dengan syarat validitas indikator dalam mode baik (Gozhali 2017:144). *Construct reliability* dapat dicari dengan menggunakan rumus berikut :

$$\rho = (\sum \lambda)^2 / [(\sum \lambda)^2 + \sum (\phi)]$$

dimana,

ρ = *construct reliability*

λ = *loading indikator*

ϕ = *error variance indikator*

Tabel 4.4

Hasil Uji reliabilitas

No	Indikator	construct reliability	Nilai standarisasi	Keterangan
1	Kepuasan kerja	0.763	0.70	Reliable

No	Indikator	construct reliability	Nilai standarisasi	Keterangan
2	Komitmen organisasi	0.818	0.70	Reliable
3	Kinerja karyawan	0.791	0.70	Reliable

Sumber : lampiran halaman 61

Berdasarkan tabel 4.3 setiap indikator sudah memenuhi syarat reliabilitas. Hal ini dibuktikan dengan nilai *construct reliability* masing-masing indikator yang lebih dari 0.70 serta menunjukkan reliabilitas yang baik. Sehingga setiap indikator menunjukkan adanya stabilitas skor yang diperoleh dari setiap responden.

4.3 Pengujian *fit* model

Gozhali (2017) Goodness-of-fit mengukur kesesuaian input observasi atau sesungguhnya (matrik kovarian atau korelasi) dengan prediksi dari model yang di ajukan (proposed model).

Penilaian overall fit suatu model dapat dilakukan dengan menggunakan indikator – indikator goodness of fit dalam menilainya.

Tabel 4.5
Overall Fit Model Empiris

No	Indikator	Hitung	Syarat	Kesimpulan
1	Chi Square P	0,000	> 0,05	<i>Tidak Fit</i>
2	CMIN/DF	2,047	< 2	<i>Tidak Fit</i>
3	RMSEA	0,105	< 0,08	<i>Tidak Fit</i>
4	CFI	0,863	> 0,90	<i>Tidak Fit</i>
5	NFI	0,772	> 0,90	<i>Tidak Fit</i>
6	IFI	0,869	< 1	<i>Fit</i>
7	PNFI	0,585	> 0	<i>Fit</i>
8	PGFI	0,545	< 1	<i>Fit</i>

Sumber : lampiran halaman 59

Berdasarkan tabel 4.4 disimpulkan bahwa model penelitian tidak memenuhi asumsi model persamaan struktural. Hal ini dibuktikan dari 8 indikator hanya 3 indikator yang memenuhi syarat fit. Untuk memenuhi syarat *fit* peneliti

membuang sepuluh data responden dengan melakukan outlier. Sehingga jumlah sampel pada penelitian ini menjadi 86 responden.

Tabel 4.6
Overall Fit Model Empiris

No	Indikator	Hitung	Syarat	Kesimpulan
1	Chi Square P	0,055	> 0,05	<i>Fit</i>
2	CMIN/DF	1,338	< 2	<i>Fit</i>
3	RMSEA	0,063	< 0,08	<i>Fit</i>
4	CFI	0,963	> 0,90	<i>Fit</i>
5	NFI	0,871	> 0,90	<i>Tidak Fit</i>
6	IFI	0,964	< 1	<i>Fit</i>
7	PNFI	0,660	> 0	<i>Fit</i>
8	PGFI	0,572	< 1	<i>Fit</i>

Sumber : lampiran halaman 59

Setelah melakukan outlier didapat hasil *fit* yang lebih baik. Dari 8 indikator di atas, hanya 1 yang menyatakan bahwa model tidak *fit*, selebihnya menyatakan bahwa model telah memenuhi syarat *fit*. Sehingga dari hal ini dapat disimpulkan bahwa model memiliki *fit* yang cukup baik. Nilai *cut off* dari penentuan *fit* model adalah jika dari 7 kriteria minimal enam kriteria dinyatakan *fit*.

4.4 Deskriptif statistic

Peneliti menggunakan compare means untuk mendeskripsikan dan mengelompokan berdasarkan demografi yang telah ditentukan. Range yang digunakan untuk mendeskripsikan setiap variabel menggunakan perhitungan di bawah ini.

Skor Maksimal = Skor 5

Skor Minimal = Skor 1

$$= \frac{5-1}{2} = 2$$

Bobot nilai indeks:

1. 1 – 3 : Rendah
2. 3,01 – 5 : Tinggi
3. P- value : 0,1 (10%)

Tabel 4.7

Analisis Compare Means

Keterangan		Jumlah	Kinerja Karyawan		Caring climate		Kepuasan kerja		Komitmen organisasi	
			Mean	Hasil Uji Beda	Mean	Hasil Uji Beda	Mean	Hasil Uji Beda	Mean	Hasil Uji Beda
Jenis Kelamin	Laki-laki	49	4,14	0,029	4,63	0,009	4,16	0,048	4,39	0,006
	Perempuan	37	4,91		4,32		3,89		4,13	
Pekerjaan	Tenaga pengajar	35	4,05	0,885	4,54	0,551	4,13	0,320	4,28	0,924
	Tenaga kependidikan	51	4,03		4,47		3,99		4,29	
Umur	20-35 th	29	4,05	0,994	4,45	0,516	4,05	0,578	4,39	0,237
	36-50 th	36	4,04		4,47		4,11		4,26	
	51-63 th	21	4,03		4,62		3,93		4,17	
Lama bekerja	0-10 th	38	4,01	0,858	4,45	0,686	4,07	0,942	4,38	0,221
	11-25 th	32	4,05		4,56		4,05		4,19	
	26-35 th	16	4,08		4,50		4,00		4,24	
Tingkat pendidikan	SMA	18	3,99	0,140	4,44	0,629	4,03	0,103	4,28	0,039
	D3	8	3,67		4,38		3,50		3,86	
	S1	24	4,17		4,42		4,14		4,43	
	S2	23	4,07		4,61		4,17		4,29	
	S3	13	4,02		4,62		4,00		4,27	

Sumber : lampiran halaman 49

Berdasarkan tabel 4.7 memiliki data dari 86 responden, yang terdiri dari 49 laki- laki dan 37 perempuan dengan pekerjaan 35 tenaga pengajar dan 51 tenaga kependidikan. Serta memiliki usia kurang 36 tahun sebanyak 29 responden, 36 – 50 tahun sebanyak 36 responden dan diatas 51 tahun sebanyak 21 responden. Dengan proporsi lama bekerja kurang dari 11 tahun sebanyak 38 responden, 11-25 tahun sebanyak 32 responden dan diatas 25 tahun sebanyak 16 responden.

Responden juga terbagi berdasarkan tingkat pendidikan yang terdiri dari SMA/ sederajat 18 responden, D3 8 responden, S1 24 responden, S2 23 responden dan S3 13 responden.

Berdasarkan tabel 4.7 demografi jenis kelamin, menunjukkan bahwa semua variabel memiliki beda signifikan $< 0,1$. Hasilnya ada perbedaan rata-rata antara responden laki-laki dan perempuan mengenai kinerja karyawan, *caring climate*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Artinya jenis kelamin menjadi pembeda persepsi laki-laki dan perempuan terhadap rata-rata kinerja karyawan, *caring climate*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

Berdasarkan tabel 4.7 demografi tingkat pendidikan, menunjukkan hanya variabel komitmen organisasi yang memiliki beda signifikan $< 0,1$. Sehingga ada perbedaan rata-rata antara responden tingkat pendidikan SMA, D3, S1, S2 dan S3 mengenai komitmen organisasi. Artinya tingkat pendidikan menjadi pembeda persepsi terhadap komitmen organisasi.

4.5 Uji hipotesis

Tabel 4.8
Hasil Uji hipotesis

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KK <--- cc	.290	.143	2.038	.042	par_12
KO <--- KK	.338	.081	4.162	***	par_10

Sumber : lampiran halaman 60

H₁ : *Caring climate* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi melalui peran mediasi kepuasan kerja.

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa *caring climate* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 0,042, Selain itu kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar 0,000. Artinya *caring climate* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi dengan peran mediasi kepuasan kerja. Sehingga hipotesis 1 *caring climate* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi melalui peran mediasi kepuasan kerja diterima. Hal

ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Okpara dan Wynn (2008) dalam penelitian yang berjudul *The impact of ethical climate on job satisfaction, and commitment in Nigeria*.

Tabel 4.9
Hasil uji hipotesis

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KK <--- cc	.290	.143	2.038	.042	par_12
JP <--- KK	.318	.093	3.423	***	par_9

Sumber : lampiran halaman 60

H_{2a} : *Caring climate* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi kepuasan kerja.

Hasil output pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa *caring climate* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 0,042, dan menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,000. Artinya *caring climate* memiliki pengaruh media kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis 2_a *caring climate* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi kepuasan kerja diterima. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Edwards et al. (2008) yang berjudul *Relationship between Facets of Job Satisfaction and Task and Contextual Performance*.

Tabel 4.10
Hasil uji hipotesis

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KO <--- cc	.196	.079	2.473	.013	par_13
JP <--- KO	.168	.138	1.223	.221	par_11

Sumber : lampiran halaman 60

H_{2b} : *Caring climate* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi komitmen organisasi.

Hasil output pada tabel diatas menunjukkan *caring climate* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar 0,013, tetapi komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena nilai sig komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,221 sedangkan nilai sig yang di syaratkan $< 0,1$ (10%). Artinya *caring climate* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi komitmen organisasi. Hipotesis 2b *caring climate* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi komitmen organisasi tidak diterima. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Waterkamp, Tawas, dan Mintardjo (2017) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Profesionalisme, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Manado yang menyatakan bahwa komitmen organisasional secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig.t (0,368) $> \alpha = 0,05$.

Tabel 4.11
Hasil uji hipotesis

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KO <--- KK	.338	.081	4.162	***	par_10
JP <--- KO	.168	.138	1.223	.221	par_11

Sumber : lampiran halaman 60

H₃ : Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi komitmen organisasi.

Pada tabel diatas hasil output menunjukan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisai sebesar 0,000, sedangkan komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai sig komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,221, dimana nilai tersebut melebihi nilai sig yang ditentukan sebesar $< 0,1$ (10%). Artinya kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi. Jadi hipotesis 3 Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi komitmen organisasi tidak di terima. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Waterkamp, Tawas, dan Mintardjo (2017) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Profesionalisme, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Manado yang menyatakan bahwa komitmen organisasional secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $\text{sig.t} (0,368) > \alpha = 0,05$.

4.6 Pembahasan

Pada penelitian yang di lakukan oleh Fu dan Deshpande (2014) mengenai kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh *caring climate*, kepuasan kinerja, dan komitmen organisasi. Penelitian tersebut menggunakan sampel yang terdiri dari 43,7 % responden laki-laki dan 56,3% responden perempuan. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel yang terdiri dari 57 % responden laki-laki dan 43 % responden perempuan.

Berikut adalah tabel perbandingan hasil antara penelitian sebelumnya dan penelitian saat ini :

Tabel 4.12
Perbandingan penelitian

	Penelitian saat ini	Penelitian sebelumnya
Proporsi gender	Laki-laki 57 % Perempuan 43 %	Laki-laki 43,7 % Perempuan 56 %
Hipotesis 1	<i>Caring climate</i> memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi melalui peran media kepuasan kerja.	<i>Caring climate</i> memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi melalui peran media kepuasan kerja.

	Penelitian saat ini	Penelitian sebelumnya
Proporsi gender	Laki-laki 57 % Perempuan 43 %	Laki-laki 43,7 % Perempuan 56 %
Hipotesis 2a	<i>Caring climate</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi kepuasan kerja.	<i>Caring climate</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi kepuasan kerja.
Hipotesis 2b	<i>Caring climate</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui peran media komitmen organisasi.	<i>Caring climate</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui peran media komitmen organisasi.
Hipotesis 3	Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui peran media komitmen organisasi.	kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui peran media komitmen organisasi.

Sumber : Fu & Deshpande, 2014

Dengan adanya jumlah proporsi gender yang berbeda antara penelitian sebelumnya dan penelitian saat ini, memberikan hasil yang berbeda dimana pada penelitian sebelumnya kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tetapi pada penelitian saat ini kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu pada penelitian sebelumnya komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tetapi pada penelitian saat komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Gender dalam penelitian ini memberikan perbedaan. Dimana saat proporsi gender laki-laki lebih banyak maka kepuasan kerja akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena laki-laki memiliki karakteristik sebagai pengambil inisiatif dalam bekerja, dan pengarah kemajuan di dalam organisasi serta lebih memberikan dorongan pada rekan kerja. Dengan karakteristik laki-laki sebagai pemberi dorongan pada rekan kerjanya maka karyawan dalam organisasi akan bekerja dengan baik, sehingga karyawan akan memiliki kepuasan terhadap

pekerjannya dan keinginan untuk tetap bekerja. Sedangkan proporsi gender laki-laki yang lebih banyak membuat komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena laki-laki memiliki karakteristik sosial yang bersifat egosentris, sehingga lebih mengandalkan dirinya sendiri tanpa memiliki keterikatan terhadap organisasi. Dengan tidak memiliki keterikatan terhadap organisasi, maka laki-laki tidak dapat memberikan yang terbaik untuk organisasi tersebut.

Caring climate terhadap kepuasan kerja memberikan pengaruh yang positif. Artinya dengan lingkungan kerja yang saling memiliki kepedulian antara karyawan serta mempertimbangkan kesejahteraan setiap orang dalam organisasi saat mengambil keputusan. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman untuk setiap karyawan. Karena lingkungan kerja yang nyaman karyawan menjadi ingin tetap bekerja dan puas terhadap pekerjaan yang saat ini sedang mereka lakukan.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini merupakan persepsi responden mengenai keinginan untuk tetap bekerja dan puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini membuktikan saat karyawan telah merasa puas dengan yang dia dapatkan dari organisasi serta semua kebutuhannya sudah tercukupi di organisasi tersebut. Karyawan menjadi nyaman di organisasi dan tidak ingin meninggalkan organisasi tersebut. Artinya saat karyawan memiliki perasaan puas dengan pekerjaannya mereka juga menciptakan ikatan antara karyawan dan organisasinya.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga kepuasan kerja menjadi penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karena saat karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka dan keinginan untuk tetap bekerja di organisasi tersebut akan menciptakan perasaan cinta terhadap pekerjaan mereka. Membuat karyawan melakukan pekerjaan mereka dengan sepenuh hati dan menyelesaikan pekerjaan mereka sesuai target yang telah ditentukan. Mereka melakukannya dengan senang hati tanpa ada perasaan terbebani oleh pekerjaan yang mereka lakukan saat ini.

Caring climate terhadap komitmen organisasi memiliki pengaruh. *Caring climate* menciptakan lingkungan kerja yang saling peduli antara karyawan.

Lingkungan kerja yang saling memikirkan orang lain dalam pengambilan keputusan organisasi. Kondisi tersebut membuat karyawan memiliki kedekatan dengan organisasinya. Kedekatan pada organisasi menciptakan keterikatan antara karyawan dan organisasinya serta karyawan berkeinginan memberikan yang terbaik untuk organisasi.

Tetapi komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Keterikatan terhadap organisasi serta memberikan yang terbaik untuk organisasi. Ternyata meskipun karyawan memiliki keterikatan terhadap organisasi tidak menjadikan karyawan memiliki kinerja yang baik dalam organisasi tersebut. Selain itu di Universitas Katolik Soegijapranata Semarang hanya menerapkan standart minimal untuk penilaian kinerja tenaga pengajar dan tenaga kependidikan. Sehingga karyawan tidak memiliki ekspektasi untuk standart maksimal dari penilaian kinerja mereka. Sehingga karyawan hanya memiliki keterikatan dengan organisasi tanpa ingin bekerja secara maksimal dan memberikan yang terbaik untuk organisasinya.

Berdasarkan hasil uji amos kita dapat melihat bahwa *caring climate* menjadi penting untuk organisasi karena lingkungan kerja yang saling memikirkan orang lain dalam pengambilan keputusan organisasi akan mempengaruhi kepuasan, komitmen dan kinerja seseorang dalam organisasi tersebut. Sehingga penting bagi organisasi untuk menerapkan *caring climate* dalam organisasinya dan mempertahankannya untuk kelangsungan organisasi tersebut. Tetapi komitmen organisasi tidak dapat menjadi mediasi *caring climate* terhadap kinerja karyawan. Karena di Universitas Katolik Soegijapranata Semarang hanya menerapkan standart minimal untuk penilaian kinerja tenaga pengajar dan tenaga kependidikan. Sehingga karyawan tidak memiliki ekspektasi untuk standart maksimal dari penilaian kinerja mereka.