

**PENGARUH PEMBELAJARAN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR
(Study Pada Koperasi Mitra Dhuafa Cabang Bandung)**



T E S I S

Oleh :
Ghufron
NIM 22211211

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
STIE BANK BPD JATENG
SEMARANG
2023**

**PENGARUH PEMBELAJARAN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR
(Study Pada Koperasi Mitra Dhuafa Cabang Bandun**

Ghufron

NIM 22211211

Program Magister Manajemen STIE Bank BPD Jateng
Email: mmstiebpujian@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian bertujuan menguji pengaruh pembelajaran organisasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, pembelajaran organisasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian karyawan Komida Cabang Bandung berjumlah 36 dan sampel berjumlah 36 responden, dihitung dengan teknik sampel jenuh. Analisis menggunakan *partial least square* (PLS) dengan alat analisis *software smartPLS* dengan melalui tahapan *outer model* dan *inner model*. Temuan penelitian pembelajaran organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasional berperan memediasi pengaruh positif pembelajaran organisasional terhadap kinerja karyawan Komida Cabang Bandung dan mediasi bersifat *partial complementary*.

Kata Kunci : Pembelajaran organisasional , Kinerja pegawai, Kepuasan kerja, Komitmen organisasional

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of organizational learning, job satisfaction and organizational commitment on employee performance, organizational learning on job satisfaction and organizational commitment. Mediation of work and organizational commitment on the effect of learning organizational satisfaction on employee performance. The research population of Komida Branch Bandung employees was 36 and the sample was 36 respondents, calculated using saturated sample technique. Analysis uses partial least squares (PLS) with the smartPLS software analysis tool by going through the outer model and inner model stages. The findings of organizational learning research have a significant positive effect on employee performance, job satisfaction and organizational commitment. Job satisfaction and organizational warning have a significant positive effect on employee performance. Job satisfaction and organizational commitment play a role in mediating the positive influence of organizational learning on the performance of Komida Bandung Branch employees and mediation is partially complementary.

Keywords: organizational learning, employee performance, job satisfaction, organizational commitment

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dalam organisasional memiliki peranan dan fungsi yang sangat penting bagi tercapainya tujuan organisasional. Sumber daya manusia yang dimaksud di sini mencakup keseluruhan manusia yang ada dalam organisasional yaitu mereka yang terlibat dalam kegiatan operasional organisasional mulai dari level yang paling bawah sampai level yang paling atas (top management), meskipun berbeda level, seluruh elemen sumber daya manusia tersebut memiliki peran yang sama terhadap tercapai tidaknya tujuan organisasional. Pengabaian terhadap salah satu bagian berakibat terhambatnya pencapaian tujuan organisasional berhasil atau tidaknya organisasional dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan SDM yang dimiliki.

Karyawan merupakan aset terpenting dalam pencapaian tujuan organisasional, sehingga karyawan yang mampu menghasilkan kinerja yang baik akan dapat memberikan kontribusi besar dalam menjalankan aktivitas suatu organisasional. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi kemajuan suatu perusahaan. Karena dengan kinerja karyawan yang baik suatu organisasional dapat mempertahankan eksistensi dan menunjang keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasional yang diharapkan (Argon, 2020). Sumber daya manusia atau karyawan merupakan aset yang menjadi faktor sentral dan harus terus ditingkatkan kinerjanya. Konsep yang sangat tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah pembelajaran organisasional. Melalui pembelajaran organisasional, organisasional atau organisasional akan mampu melakukan proses pembelajaran sehingga mempunyai kecepatan dalam berpikir maupun bertindak dalam merespon perubahan-perubahan yang akan muncul (Farida et al., 2022).

Banyak perubahan yang terjadi di KOMIDA yang mempengaruhi bagaimana cara pekerjaan tersebut dilakukan. Ditambah lagi keahlian dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut telah berubah dengan sangat drastis. Adapun cara untuk dapat meningkatkan kemampuan suatu organisasional dalam menghadapi perubahan lingkungannya serta meningkatkan kapabilitasnya adalah dengan menjadikan organisasional organisasional tersebut sebagai sebuah learning organization. Dua alasan mengapa di sebuah learning organization, Prasetyo et al. (2022) berpendapat *survival* dan *excellence*, walaupun ada pada posisi skala nilai yang berbeda tetapi saling berhubungan. Saat ini adalah jaman dari meningkatnya persaingan global, fokus hanya pada survival saja tidaklah cukup, kemampuan untuk melihat harus dikembangkan untuk mencapai *excellence*, jika tidak sebuah organisasional tidak akan dapat bermain di arenanya. Untuk survive sebuah organisasional harus *excellence*, dengan mencapai taraf *excellence organisasional* akan meningkatkan kesempatannya untuk tetap *survive*. Agar organisasional dapat mencapai tahapan *excellence* ini secara kontinyu harus meningkatkan kecerdasannya melalui proses *learning*. Senge, (2006); Winarno et al., (2020) bahwa setiap individu yang ingin bersaing dalam lingkungan bisnis harus menjadikan organisasional nya sebagai organisasional pembelajar, dengan cara terus menerus beradaptasi dengan lingkungannya. Dengan adanya organisasional pembelajaran, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan yang kemudian berdampak terhadap keunggulan bersaing. Darmanto (2021); Pratiwi et al., (2020); Winarno, (2020) menemukan pembelajaran organisasional onal berpengaruh terhadap kinerja.

Pembelajaran organisasional umumnya mengacu pada pandangan hidup kolektif dalam organisasional atau pemrograman mental kolektif yang berkembang dalam pembelajaran organisasional atau komunitas belajar. Di masa sekarang, pembelajaran organisasional onal adalah kebutuhan dari sebuah pilihan. Oleh karena itu, sangat tidak mungkin bahwa suatu organisasional mengabaikan proses pembelajaran. Pembelajaran organisasional sering digunakan sebagai kekuatan yang efektif dan sebagai kunci pembaruan strategi organisasional yang efektif (Hendri, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Lubis, (2019) menemukan bahwa pembelajaran organisasional memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasional,

kepuasan kerja dan kinerja karyawan .

Karyawan sebagai aset terpenting dalam pencapaian tujuan organisasional , sehingga karyawan yang mampumenghasilkan kinerja yang baik akan dapat memberikan kontribusi besar dalam menjalankan aktivitas suatu organisasional . dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasional /organisasional seringkali menjadi isu yang sangat penting. Pengertian komitmen saat ini memang tak lagis ekeदार berbentuk kesediaan karyawan menetap di organisasional itu dalam jangka waktu lama. Namun, lebih penting dari itu mereka mau memberikan yang terbaik kepada organisasional , bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melampaui batas yang diwajibkan organisasional . Salah satu hal yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan tersebut. fenomena yang sering muncul pada KOMIDA sekarang ini yaitu kurang tercapainya keefektifitasan organisasional disebabkan oleh tingkat turn over karyawan pada organisasional yang tinggi, serta tingkat absen yang juga tinggi mengindikasikan rendahnya tingkat komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan . Karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasional yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen, dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turnover*) karyawan . Karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas tinggi (Angraini, et al., 2021). Bahaudin, (2020); Nydia, (2012); Pratiwi et al.o, (2018); Pratama et al., (2017); Suwanto et al.i, (2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja.

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia umumnya membahas hal-hal yang berkaitan dengan manusia, termasuk kepuasan kerja karyawan . Kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, orang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya (Robbins, 2015). Kepuasan yang dirasakan karyawan dalam bekerja merupakan indikasi bahwa karyawan memiliki perasaan senang dalam melaksanakan tugas pekerjaan. (Diana et al, 2020) dalam penelitiannya menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Kinerja karyawan dapat dilihat dari berbagai faktor yang mempengaruhinya seperti pembelajaran organisasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Nurvian, 2018). Pembelajaran organisasional yang diterapkan pada organisasional diharapkan akan membawa perubahan yang lebih baik untuk kemajuan organisasional dengan selalu mendukung pembelajaran organisasional onal yang dilakukan oleh para karyawan nya sehingga meunumbuhkan kepuasan kerja dan komitmen organisasionalnya. Kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan yang tinggi diperlukan pada setiap karyawan karena dengan perilaku kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan dapat bekerja sesuai dengan nilai dan tujuan organisasional sebagai bentuk kualitas kinerja. Sementara kajian dari Diana et al, (2020); Dimiyati & Diponegoro, (2017); Mokoagow et al., (2020); Suntari & Rasto, (2018) menunjukkan bahwa kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

KOMIDA (Koperasi Mitra Dhuafa) Cabang Bandung merupakan Koperasi simpan pinjam yang membantu perempuan berpendapatan rendah dalam pemenuhan modal usaha. Tidak adanya jaminan berupa barang serta mudahnya proses dalam mengajukan pinjaman menjadikan KOMIDA sebagai lembaga pilihan para perempuan ini. Tidak hanya itu, KOMIDA pun selalu berupaya untuk memenuhi kebutuhan anggota. Salah satunya melalui inovasi produk yang sesuai dengan kebutuhan anggota. Namun masih ditemui fenomena kinerja karyawan yang dengan belum optimal sesuai dengan harapan organisasional, hal ini dapat dari target-target kinerja yang ditetapkan masih belum terpenuhi. Berikut target program kerja KOMIDA pada tahun 2022

Tabel. 1 Target Omset Kerja KOMIDA Cabang Bandung Tahun 2022

No	Item Program	Target	Realisasi	Presentase
1	Pembiayaan sanitasi	150	124	83%

No	Item Program	Target	Realisasi	Presentase
2	Pembiayaan mikro bisnis	200	167	84%
3	Pembiayaan umum	300	218	73%
4	Pembiayaan alat rumah tangga	250	250	100%

Sumber : Laporan Kerja Tahunan KOMIDA Cabang Bandung Tahun 2022

Berdasarkan tabel di atas dari 4 item target program kerja hanya 1 item program kerja bisa sesuai target yaitu pada pembiayaan alat rumah tangga, sementara tiga item lainnya masih realisasi belum sesuai dengan target yang ditetapkan. Pembiayaan sanitasi, 83%, pembiayaan mikro bisnis 84% dan pembiayaan umum 73%. Kondisi yang demikian mengindikasikan bahwa kinerja karyawan Komida Cabang Bandung masih rendah.

Berdasarkan argumentasi, fenomena kinerja real pada Komida Cabang Bandung serta terinspirasi dari kajian yang pernah dilakukan oleh (Anggara et al., 2019; Darmanto, 2021; Harimu et al., 2021; Hendri, 2019; Melizawati, 2015; U. Pratiwi et al., 2020; Sunaryo I, 2018; Yoon, et al., 2018) yang mengkaji variabel pembelajaran organisasional, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja. Sehingga penulis berusaha mengkaji pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan Komida cabang Bandung.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang dan fenomena yang terjadi pada Komida cabang Bandung maka rumusan masalah yang saya ajukan adalah :

1. Bagaimana pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja karyawan ?
2. Bagaimana pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan ?
3. Bagaimana pengaruh pembelajaran organisasional terhadap komitmen organisasional karyawan ?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan ?
6. Bagaimana peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja karyawan ?
7. Bagaimana peran mediasi komitmen organisasional pada pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja karyawan
2. Menganalisis pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan
3. Menganalisis pengaruh pembelajaran organisasional terhadap komitmen organisasional karyawan
4. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan
6. Menganalisis peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja karyawan
7. Menganalisis peran mediasi komitmen organisasional pada pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan bisa bermanfaat bagi :

a. Manfaat Praktis

Komida Cabang Bandung dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai referensi bagi pengambilan keputusan dan kebijakan manajemen SDM, sebagai bahan masukan dan pertimbangan KOMIDA dalam menghadapi permasalahan yang berhubungan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasional, pembelajaran organisasional dan kinerja dimasa mendatang.

b. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan bisa menambah pengetahuan dan menjadikan referensi bagi pembaca dan masih dapat dikembangkan untuk penelitian selanjutnya.

2. Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Teori Atribusi

Teori atribusi memberikan penjelasan proses bagaimana kita menentukan penyebab atau motif perilaku seseorang (Gibson et al., 1997; Nugrahaningsih, 2017). Teori ini mengacu kepada bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau diri sendiri yang ditentukan apakah dari internal atau eksternal dan pengaruhnya akan terlihat dalam perilaku individu Luthans, (2017); Sudeva et al., (2021) dalam *dispositional attributions* dan *situasional attributions* atau penyebab internal dan eksternal Robbins, et al., (2015); Sudeva et al., (2021). Dispositional attributions suatu hal mengacu pada dalam diri seseorang. Sementara situasional attributions merupakan suatu hal mengacu pada lingkungan yang mempengaruhi perilaku.

Penentuan atribusi penyebab apakah individual atau situasi dipengaruhi oleh tiga factor Kelly, (1972) Sudeva et al., (2021): 1. Konsensus (*consensus*) adalah perilaku yang ditunjukkan jika semua orang menghadapi situasi yang serupa merespon dengan cara yang sama, 2. Kekhusuan (*distinctiveness*) adalah perilaku yang ditunjukkan individu berlainan dalam situasi yang berlainan, 3. Konsistensi (*consistency*) adalah perilaku yang sama dalam tindakan seseorang dari waktu ke waktu. Reed, et al., (1994) Nugrahaningsih et al., (2017) mengungkapkan keberadaan, sejumlah atribut, yang secara alami berlaku secara internal dalam organisasional, mempengaruhi sikap karyawan, terutama yang berkaitan dengan pekerjaannya.

Atribusi internal antara lain adalah persepsi individu komitmen organisasional, kepuasan kerja individu terhadap kinerjanya, sedangkan atribusi eksternal antara lain adanya kondisi pembelajaran organisasional. Yang dimaksud oleh teori atribusi dalam kinerja karyawan dimana hubungannya bersifat saling berpengaruh sebab dengan karakter individu yang baik akan menghasilkan suatu kinerja yang baik pula

2.1 Pembelajaran Organisasional

2.1.1 Pengertian Pembelajaran Organisasional

Organizational Learning Theory menyatakan bahwa pembelajaran organisasional adalah proses menciptakan, mempertahankan, dan mentransfer pengetahuan dalam organisasional. Organisasional meningkat dari waktu ke waktu karena mendapatkan pengalaman. Dari pengalaman ini, mampu menciptakan pengetahuan. Pengetahuan ini luas, mencakup apa pun yang dapat lebih baik sebuah organisasional. Contohnya dapat mencakup cara-cara untuk meningkatkan efisiensi produksi atau mengembangkan hubungan investor yang menguntungkan. Pengetahuan dibuat di empat unit berbeda: individu, kelompok, organisasional, dan antar organisasional (Harimu et al., 2021)

Robbins, et al., (2015) menyatakan bahwa teori organisasional merupakan pendekatan makro yang unit analisisnya tidak saja organisasional itu sendiri tetapi juga sub-sub unit inti di dalam organisasional. Teori organisasional terfokus pada perilaku organisasional dan menggunakan definisi yang lebih luas tentang efektivitas organisasional serta tidak hanya terpaku pada kinerja dan sikap anggota juga pada keseluruhan kemampuan organisasional untuk beradaptasi dan mencapai tujuan-tujuannya.

Menurut Lin & Lee, (2017) pembelajaran organisasional adalah sebagai proses tindakan berkelanjutan yang memandang pembelajaran sebagai nilai paling mendasar bagi sebuah organisasional. Hal ini juga memungkinkan berbagi visi perkembangan masa depan dengan anggota dalam organisasional, mendorong anggota untuk melakukan pemikiran kreatif diluar aturan untuk mewujudkan visi bersama melalui pembelajaran dan berbagi pengetahuan diberbagai bidang dalam organisasional.

Menurut Khandekar et al., (2016), pembelajaran organisasional sebagai proses menciptakan, memperoleh, menginterpretasikan, mentransfer dan membagi pengetahuan dengan memodifikasi perilakunya untuk menggambarkan pengetahuan dan wawasannya. Sementara Saadat et al., (2016), pembelajaran organisasional adalah proses mendeteksi dan memperbaiki kesalahan sebagai kesempatan yang diberikan kepada karyawan sehingga dapat menunjang keberhasilan organisasional secara efektif dan efisien.

2.1.2 Indikator Pembelajaran Organisasional

Menurut Calantone et al., (2002) ada empat elemen pembelajaran organisasional sebagai kriteria penilaian yang dijelaskan sebagai berikut (Lin & Lee, 2017):

1. Komitmen untuk belajar

Pembelajaran harus dipandang sebagai nilai yang mengakar utama bagi sebuah organisasional dan harus mengakar dalam budaya organisasional .

2. Visi bersama

Manajemen harus berbagi visi organisasional untuk perkembangan masa depan dan selanjutnya memberikan arahan pembelajaran sehingga membuat komitmen kepada organisasional dan mencapai tujuan.

3. Pikiran terbuka

Ini berkaitan dengan pemikiran kreatif di luar aturan dan tingkat keyakinan dan asumsi untuk secara aktif menantang konvensi yang ada diadakan untuk jangka panjang

4. Berbagi pengetahuan dalam organisasional

Keyakinan keseluruhan organisasional dapat ditingkatkan dengan pembelajaran dan difusi pengetahuan lintas departemen.

2.2 Kinerja Karyawan

2.5.1 Konsep Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan di suatu instansi atau organisasional dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor yang mana mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang mereka miliki sifat dan karakter yang berbeda. Menurut Gibson, et al., (1997) Septiyana, (2020), secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang berpengaruh perilaku dan kinerja kerja, yaitu: individu, organisasional, dan psikologis. Ketiga kelompok variabel mempengaruhi kelompok kerja yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja pribadi.

Kinerja adalah hasil kerja dalam kualitas dan kuantitas dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan fungsinya secara sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan Mathis, (2006) Hafidhah, (2018) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan internal dalam melaksanakan pekerjaan. Sementara Sinambela, (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan implementasi dan peningkatan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab sehingga bisa tercapai hasilnya sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Hasibuan, (2017), kinerja karyawan merupakan suatu hasil pekerjaan yang diraih seseorang dalam menjalankan tugasnya dibebankan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman dan ketulusan dan waktu. Sedangkan menurut Mangkunegara, (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan keinginannya tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasional, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau karyawan masing-masing faktor tersebut yaitu:

1) Faktor Internal Karyawan .

Faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor

yang diperoleh ketika ia berkembang.

2) Faktor-Faktor Lingkungan Internal Organisasional .

Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan memerlukan dukungan organisasional tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya karyawan . Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasional buruk, kinerja karyawan akan menurun.

3) Faktor Lingkungan Eksternal Organisasional .

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasional adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasional yang memengaruhi kinerja karyawan .

2.5.3 Indikator Kinerja

Menurut Mathis, (2006) Hafidhah, (2018) indikator untuk mengukur kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas pekerjaan
2. Kualitas kerja
3. Ketepatan waktu
4. Kehadiran
5. Kemampuan untuk bekerja sama

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Konsep Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan merupakan hal yang bersifat individual Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda – beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek – aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya. Karyawan yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam deskripsi pekerjaan.

Mangkunegara, (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi lainnya. Menurut Handoko (2017), kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana cara karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini terlihat dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya.

Handoko (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Bangun (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah ketika seorang karyawan dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan dari apa yang dikerjakannya sesuai yang diharapkannya, diinginkannya dan dipikirkannya.

2.3.2 Indikator Kepuasan Kerja

Adapun indikator kepuasan kerja menurut pendapat Sudaryo, et al., (2018) indikator kepuasan kerja diukur dari beberapa hal yaitu:

1. Kemangkiran
Karyawan yang tinggi tingkat kepuasan kerjanya akan rendah tingkat kemangkirannya. Sebaliknya karyawan yang rendah tingkat kepuasan kerjanya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya.
2. Keinginan Pindah
Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan di tempat bekerja sekarang. Sebab-sebab ketidakpuasan itu dapat beranekaragam, seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan

maupun dengan para rekan sekerja, pekerjaan yang tidak sesuai, dan berbagai faktor lainnya.

3. Target Kerja

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

4. Rekan Kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerja sama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara itu kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasihat atau saran kepada sesama rekan kerja. Rekan kerja yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

5. Kenyamanan kerja karyawan

Pada umumnya karyawan cenderung lebih senang dengan adanya kondisi lingkungan kantor tempat kerja yang baik dan nyaman, sehingga efisiensi kerja suatu organisasional dapat tercapai dengan baik. Lingkungan kerja atau prasarana fisik yang baik, dapat membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan bagi para karyawan.

2.4 Komitmen Organisasional

2.4.1 Konsep Komitmen Organisasional

Menurut Robbins, (2015) komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasional tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasional tersebut. Komitmen organisasional merupakan perasaan seorang individu terhadap organisasional secara keseluruhan atau secara total. Aprilia (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki tiga komponen berikut. Pertama, menerima nilai-nilai dan tujuan organisasional. Kedua, keinginan untuk berusaha keras bagi organisasional. Ketiga, memiliki hasrat keinginan kuat untuk tetap berada dalam organisasional. Aprilia (2018) mengelompokkan tiga bentuk komitmen organisasional, yaitu:

1. Komitmen Afektif

Keterkaitan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasional. Anggota organisasional dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggotadalam organisasional karena memang memiliki keinginannya sendiri.

2. Komitmen Kelanjutan

Komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila meninggalkan organisasional.

3. Komitmen Normatif

Keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasional. Individu tetap tinggal pada suatu organisasional karena merasa wajib untuk loyal pada organisasional tersebut

2.4.2 Indikator Komitmen Organisasional

Meyer dan Allen dalam penelitian Aprilia, (2018) merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasional, yaitu: *affective*, *continuance*, dan *normative*.

1) *Affective Commitment*, meliputi: loyalitas, kebanggaan terhadap

organisasional kerja, kontribusi dalam pengembangan organisasional, memiliki anggapan bahwa organisasional kerja adalah tempat terbaik, dan memiliki ikatan emosional pada organisasional.

2) *Continuance Commitment*, meliputi: perasaan merugi apabila keluar dari organisasional kerja, anggapan bahwa berada dalam organisasional adalah suatu kebutuhan, tidak memiliki ketertarikan dengan organisasional lain, merasa berat untuk meninggalkan

organisasional kerja, merasa bahwa berada dalam organisasional adalah kesempatan terbaik.

- 3) *Normative Commitment*, meliputi : rasa kesetiaan pada organisasional kerja, tidak tertarik menerima tawaran kerja lain meskipun lebih baik, berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir pada organisasional kerja, tidak keluar masuk pekerjaan/menjadi satu dengan organisasional , menjunjung nilai-nilai dan visimisi dari organisasional tempat ia bekerja, menganggap bahwa loyalitas itu adalah penting.

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja karyawan

Menurut Senge, (2006) karyawan yang mempunyai keahlian pribadi (*personal mastery*) yang unggul tidak hanya akan membawa kemajuan tetapi juga kesuksesan untuk organisasional maupun dirinya (Mashar, 2021). Mental models pada karyawan akan membuat karyawan mampu berpikir serta menggunakan ide dalam berinteraksi. Karyawan yang mempunyai visi bersama (*shared vision*) akan mempunyai kekuatan untuk mencapai tujuan *shared vision* merupakan satu dari empat inti disiplin yang diperlukan untuk membangun organisasional. Peranan *team learning* akan membentuk karyawan mampu menciptakan identitas bersama, menyelaraskan dan membangun kapasitas tim untuk mencapai tujuan bersama.

Organisasional mampu meningkatkan pembelajaran organisasional seperti pada faktor keahlian pribadi model-model mental, visi bersama, pembelajaran tim serta berpikir sistem, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat lebih baik. Hal ini sesuai dengan kajian yang dilakukan oleh (Amalia, 2019; Anggriawan et al., 2014; Darmanto et al., 2021; Harimu et al., 2021; Hendri, 2019; Rose et al., 2018; Uniati, 2014) bahwa pembelajaran organisasional mempunyai pengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor-faktor pembelajaran organisasional yang meliputi visi, strategi serta karakteristik karyawan mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja. Maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1 : Pembelajaran organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja

2.6.2 Pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kepuasan kerja

Pembelajaran organisasional (*LO*) menggambarkan bahwa *learning* (pembelajaran) adalah prasyarat atas keberhasilan terjadinya sebuah perubahan dan kinerja organisasional (Rose et al., 2018). Watkins, et al., (2003) menyatakan pembelajaran dapat meningkatkan kapabilitas intelektual staf sehingga organisasional menjadi lebih baik karena memiliki staf yang senantiasa belajar (Hendri, 2019). Pembelajaran organisasional membuat karyawan memiliki ketrampilan dalam menciptakan, mendapatkan dan mentransformasikan pengetahuan serta memodifikasi perilakunya sesuai dengan pengetahuan dan gagasan baru (Hendri, 2019) mengatakan bahwa budaya belajar, dengan kondisi individu dalam organisasional bekerja secara bersama, memungkinkan terjadinya LO dan pengembangan pengetahuan.

Konsep LO pada organisasional bisnis sudah dilakukan di negara-negara maju, dan berbagai penelitian telah dilakukan untuk melihat keterkaitan dan dampak antara LO terhadap berbagai aspek perilaku organisasional seperti kepuasan kerja, komitmen kerja dan kinerja organisasional. Hendri, (2019) mendapati bahwa terdapat pengaruh positif LO terhadap komitmen pada organisasional dan kepuasan kerja; dan terdapat pengaruh positif LO terhadap kinerja organisasional melalui komitmen pada organisasional dan kepuasan kerja. Maka hipotesis penelitian ini adalah :

H2 : Pembelajaran organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

2.6.3 Pengaruh pembelajaran organisasional terhadap komitmen organisasional

Marquardt, (1996) menjelaskan bahwa pembelajaran organisasional mengacu pada kegiatan yang tujuannya adalah untuk meningkatkan kapasitas intelektual dan produktif

anggota staf, dan itu dapat dicapai melalui komitmen organisasional dan kesempatan untuk melakukan perbaikan terus-menerus. Bahwa ada enam dimensi pembelajaran organisasional dan salah satunya adalah kemampuan untuk berbagi visi bersama atau kemampuan semua anggota organisasional untuk fokus pada satu visi, yaitu mengembangkan komitmen sejati. Pernyataan ini adalah bukti yang menunjukkan hubungan antara pembelajaran organisasional dan komitmen organisasional (Hendri, 2019).

Studi yang dilakukan oleh Ng et al., (2006) Huseini et al., (2014) menunjukkan bahwa kesempatan untuk belajar berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan. Yang (2003) menguji hubungan dinamis antara pembelajaran organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional dengan temuan bahwa tiga variabel tersebut berkorelasi. Maka hipotesis penelitian ini adalah :

H3 : Pembelajaran organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

2.6.4 Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Pemenuhan kebutuhan kepuasan kerja bagi karyawan perlu mendapat perhatian dan harus dilakukan oleh manajemen organisasional. Hal ini untuk menghindari dampak-dampak yang tidak diinginkan yang dapat merugikan karyawan yang pada akhirnya dapat merugikan organisasional. Selain itu faktor kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi tingkatan hasil pencapaian kinerja masing-masing individu atau karyawan. Menurut Sunaryo, (2018) Sutrisno, (2016) dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja adalah : dampak terhadap produktivitas, ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja serta kesehatan.

Hasil penelitian dari beberapa peneliti tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Akbar et al., 2017; I. Kartika et al., 2013; Kartika et al., 2019; Nisa, 2019; Pangat, 2013; Wasiati, 2018) menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sunaryo, (2018) juga menunjukkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Maka hipotesis penelitian ini adalah :

H4 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

2.6.5 Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

Teori atribusi menjelaskan proses bagaimana kita menentukan penyebab atau motif perilaku seseorang (Gibson et al., 1997; (Nugrahaningsih, 2017). Bahwa penyebab perilaku orang lain atau diri sendiri pengaruh internal atau eksternal dan pengaruhnya akan terlihat dalam perilaku individu (Luthans, (2017) Sudeva, (2021). Atribusi internal antara lain adalah komitmen organisasional individu. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Artinya, seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi memiliki keinginan yang kuat untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasional dan bersedia bekerja keras bagi pencapaian tujuan organisasional.

Komitmen organisasional merupakan sikap kesediaan diri seseorang untuk sepenuhnya membantu organisasional mencapai tujuan. Semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam pekerjaan akan mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih baik (Saputro, 2019). Komitmen yang tinggi akan mampu mempengaruhi kinerja karyawan untuk bekerja lebih giat terlihat dari mampu bekerja sesuai standar dan mencapai target, karyawan mampu bekerjasama dengan baik. Hal ini sesuai dengan pendapat (Putra et al., 2017; Noviardy, 2020; Pratama dkk., 2020) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis penelitian :

H5 : Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja

2.6.6 Pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Rose et al., (2009) menemukan bahwa pembelajaran organisasional (anteseden)

memprediksi kepuasan kerja, dan kepuasan kerja pada gilirannya memprediksi kinerja (konsekuensi) dari manajer pelayanan public (Rose et al., (2009). Temuan ini adalah sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lok & Crawford, (2004) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran parsial sebagai mediator antara variabel independen dan dependen. Mereka melaporkan bahwa signifikan proporsi efek anteseden pada komitmen yang dioperasikan secara langsung pada komitmen daripada secara tidak langsung melalui efeknya pada kepuasan kerja (Rose et al., 2009).

Chiu, (2003) melaporkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara sifat disposisional dan niat berpindah. Hasilnya menegaskan peran kepuasan kerja sebagai mediasi variabel dalam penelitian ini. Temuan dari studi yang dilakukan oleh Abraham Carmeli, (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi dalam hubungan antara komitmen dan kinerja. Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana paparan di atas maka hipotesis penelitian ini adalah :

H6 : Pembelajaran organisasional berpengaruh terhadap kinerja dimediasi kepuasan kerja

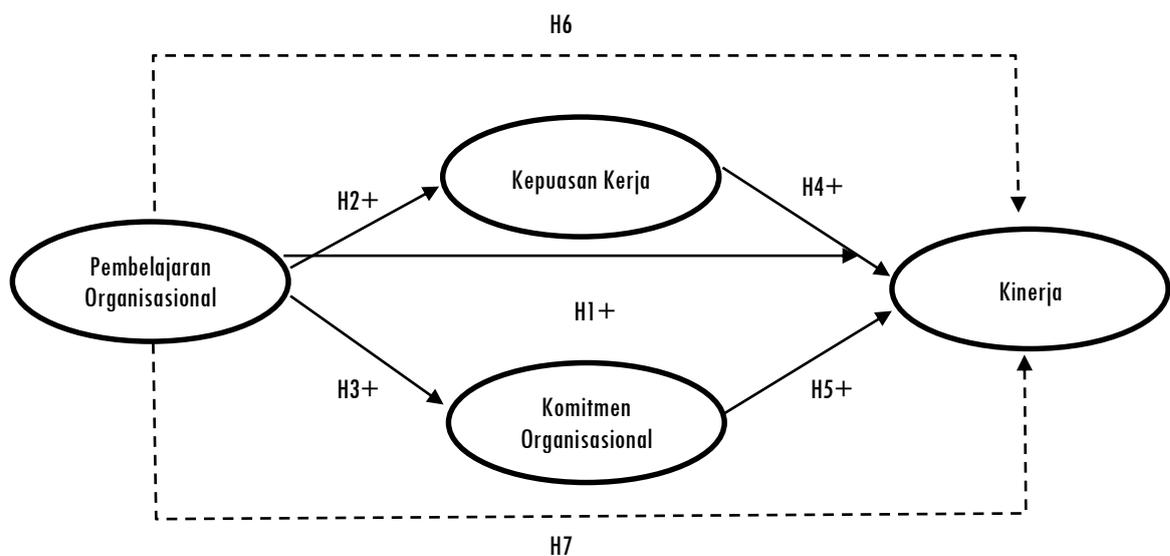
2.6.7 Pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional

Menurut Bartleet, (2001) aspek komitmen organisasional menjadi lebih penting karena dianggap sebagai kekuatan pendorong di balik kinerja karyawan. Komitmen organisasional juga dapat dilihat sebagai dimensi efektivitas organisasional melalui kinerja kerjadan mengurangi turnover (Hendri, 2019). Studi sebelumnya menunjukkan hubungan positif antara komitmen organisasional dan prestasi (Cahyani et al., 2020; Indarti et al., 2017; Meutia et al, 2019; Sunaryo, 2018)

Yousef, (2000) menyimpulkan dari studinya bahwa komitmen organisasional menengahi hubungan antara perilaku kepemimpinan dan kinerja pekerjaan. Hasil penelitian ini dalam hal peran mediasi komitmen organisasional dalam hubungan antara pembelajaran organisasional dan prestasi kerja konsisten dengan literatur teoritis. Temuan inikonsisten dan lebih jauh menegaskan hasil banyak penelitian bahwa salah satu karakteristik yang paling penting dari komitmen organisasional adalah peran mediasi yang dimainkannya dalam organisasional kerja (Hendri, 2019). Maka hipotesisnya adalah :

H7 : Pembelajaran organisasional berpengaruh terhadap kinerja dimediasi komitmen organisasional

2.7 Model Penelitian



Gambar 1 Model Penelitian

2.8 Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun	Judul	Variabel	Hasil
1	Darmanto et al., 2021	Pengaruh Pembelajaran organisasional, Dukungan Sosial, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Mandiri	Pembelajaran organisasional, Dukungan Sosial, Motivasi Kerja dan Kinerja	Pembelajaran organisasional, dukungan sosial, dan motivasi kerja punya pengaruh positif dan juga signifikan pada kinerja karyawan.
2	Harimu et al., 2021	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> dan <i>Learning Organization</i> terhadap Kinerja Karyawan PT Hasjrat Abadi Manado	<i>Knowledge Management, Learning Organization, Kinerja</i>	<i>Knowledge management</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Learning organization</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Anggara et al., 2019	<i>Learning organization and work performance in Bandung city government in Indonesia: a path modeling statistical approach</i>	Pembelajaran organisasional dan Kinerja	<i>Learning Organization (LO)</i> dapat menjelaskan sebagian besar Work Performance (WP). Ini menunjukkan bahwa LO dapat dianggap sebagai prediktor WP.
4	Hendri, 2019	<i>The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance</i>	Kepuasan kerja, Komitmen organisasional, Pembelajaran organisasional, Kinerja	<i>Learning organization</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Liu dan Ren, 2017	<i>Organizational learning and job satisfaction of trainee auditors: a case study of Chinese CPA firms</i>	Pembelajaran organisasional dan Kepuasan kerja	Interaksi tempat kerja dan sistem informasi yang mendukung secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja.

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi Dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit yang akan diteliti yang merupakan sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi informasi serta diharapkan mampu menjawab permasalahan dalam penelitian. Populasi dalam kajian ini adalah karyawan Komida Cabang Bandung dengan jumlah 36 orang karyawan yang seluruhnya akan dijadikan responden dalam kajian ini.

b. Sampel

Metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan tehnik perhitungan sampel jenuh. Berdasarkan perhitungan sampel jenuh maka sampel adalah 36 seluruh karyawan Komida Cabang Bandung

3.2 Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Tabel 3 Definisi Variabel dan Indikator Variabel

No	Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator
1	Pembelajaran Organisasional (X)	Pembelajaran organisasional adalah sebagai proses tindakan berkelanjutan yang memandang pembelajaran sebagai nilai paling mendasar bagi sebuah organisasional . Lin et al., (2017)		Indikator pembelajarn organisasional 1. Komitmen untuk belajar 2. Nilai Visi bersama 3. Pikiran terbuka 4. Berbagi pengetahuan dalam organisasional (Lin et al., 2017)
2	Kinerja (Y)	Mangkunegara, (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan keinginannya tanggung jawab yang diberikan kepadanya		Menurut Hafidhah, (2018) indikator kinerja adalah : 1. Kuantitas pekerjaan 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran 5. Kemampuan bekerja sama
3	Kepuasan Kerja (M1)	Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi lainnya Mangkunegara, (2017)		Sudaryo, et al., (2018) indikator kepuasan kerja adalah : 1. Kemangkiran 2. Keinginan pindah 3. Target kerja 4. Rekan kerja 5. Kenyamanan kerja
4	Komitmen organisasional (M2)	Menurut Judge et al., (2014) Komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasional tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasional tersebut (Hendri, 2019)	<i>Affective Commitment</i>	1. loyalitas, 2. kebanggaan terhadap organisasional , 3. kontribusi dalam pengembangan organisasional , 4. organisasional kerja adalah tempat terbaik, 5. memiliki ikatan emosional
			<i>Continuance Commitment</i>	6. merugi apabila keluar dari organisasional , 7. di organisasional adalah suatu kebutuhan, 8. tidak tertarik organisasional lain, 9. berat meninggalkan organisasional , 10. di organisasional adalah yang terbaik.
			<i>Normative Commitment</i>	11. kesetiaan pada organisasional , 12. tidak tertarik pada tawaran kerja, 13. berkeinginan untuk menghabiskansisa karir,

No	Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator
				14. tidak keluar masuk pekerjaan, menjunjung nilai-nilai dan visimisi organisasional , 15. loyalitas itu adalah penting

3.3 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan *software SmartPLS* versi 3. *PLS* adalah salah satu metode penyelesaian *Structural Equation Modeling (SEM)* yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik *SEM* lainnya. *SEM* memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. *Partial Least Square* merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariat (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar (Santosa, 2018).

3.3.1 Uji Kelayakan Instrumen (*Outer Model*)

Model pengukuran pada Analisis *SmartPLS* ini berfungsi untuk keterkaitan variabel laten dengan beberapa indikatornya. Model pengukuran terbagi menjadi dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan suatu kebenaran dari pernyataan kuesioner. Validitas dalam pengujiannya terdiri dari uji validitas konvergen dan validitas diskriminan. Uji validitas konvergen dapat dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* dengan ketentuan harus lebih besar dari nilai kritis 0,7. dan nilai AVE dengan ketentuan lebih besar dari nilai kritis yaitu sebesar 0,5. Sedangkan validitas diskriminan dengan ketentuan nilai FL harus lebih besar dari nilai AVE.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan kemampuan kuesioner dalam stabilitas data yang diperoleh. Reliabilitas dalam pengujiannya terdiri dari reliabilitas komposit dengan nilai kritis sebesar 0,8 dan nilai *Cronbach's Alpha* dengan ketentuan nilai kritis sebesar 0,7 (Santosa, 2018).

3.3.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural pada analisis *SmartPLS* berfungsi menjelaskan hubungan antar variabel laten dengan variabel laten lainnya. Model struktural terdiri dari tiga pengukuran yaitu mengukur nilai koefisien β (mengetahui arah hubungan), uji t (mengetahui kemaknaan hubungan) dan nilai koefisien determinasi (R^2) mengetahui nilai penjelasan variabel-variabel respon (Santosa, 2018).

3.3.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *structural equation modeling (SEM)* dengan *smartPLS*. Dalam full model *structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Juliandi, 2018). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel atau dengan nilai p vakue di bawah 0,05 maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti. Untuk menentukan sifat mediasi dengan menggunakan nilai *Variance Accounted For (VAF)* apabila nilai $VAF < 20\%$ maka dinyatakan bahwa variabel yang pemediasi tidak berperan

memediasi. Selanjutnya apabila nilai VAF berada pada interval $20\% < \text{VAF} < 80\%$ maka variabel mediasi dapat memediasi dengan sifat *partial mediation* dan apabila nilai $\text{VAF} > 80\%$ maka dinyatakan bahwa variabel pemediasi terbukti dapat memediasi dengan sifat *full mediation* (Santosa, 2018)