

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN PEMBERDAYAAN TERHADAP  
KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(STUDI PADA KARYAWAN  
PT. SUARA MERDEKA PRESS SEMARANG)**

**Sumardi Suherman**

PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS STIKUBANK SEMARANG

e-mail: sumardiman2014@gmail.com

**Hasan Abdul Rozak**

PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS STIKUBANK SEMARANG

e-mail: hasanarozak@edu.unisbank.ac.id

**ABSTRACT**

*The research objective was to analyze the influence of emotional intelligence and empowerment on the performance of employees of PT. SuaraMerdeka Press Semarang with organizational commitment as a mediating variable. Samples used by production employees of PT. SuaraMerdeka Press Semarang totaling 267 people. Data analysis used multiple linear regression analysis and mediation test using the Sobel test. The results of the study concluded (1) emotional intelligence has a positive and significant effect on organizational commitment of employees of PT. SuaraMerdeka Press Semarang, (2) Empowerment has a positive and significant effect on organizational commitment of employees of PT. SuaraMerdeka Press Semarang, (3) Emotional intelligence has a positive and significant effect on the performance of employees of PT. SuaraMerdeka Press Semarang, (4) Empowerment has a positive and significant effect on the performance of employees of PT. SuaraMerdeka Press Semarang, (5) Organizational commitment has a positive and significant effect on the performance of employees of PT. SuaraMerdeka Press Semarang, (6) Organizational commitment is a mediating variable of the influence of emotional intelligence on the performance of employees of PT. SuaraMerdeka Press Semarang, and (7) Organizational commitment is a mediating variable the effect of empowerment on the performance of employees of PT. SuaraMerdeka Press Semarang.*

*Keyword: Emotional intelligence, empowerment, organizational commitment, employees performance*

**PENDAHULUAN**

Perusahaan dalam menghadapi globalisasi ekonomi membutuhkan sumber daya manusia yang tangguh. Inilah salah satu unsur penentu perusahaan bakal mampu bersaing di pasar global. Perusahaan perlu membangun kepercayaan di kalangan karyawannya, yaitu tekad untuk selalu bekerja berbasiskan standar mutu tinggi. Semakin tinggi standar, maka semakin berpeluang perusahaan untuk makin maju. Selain unsur kepercayaan, perusahaan juga hendaknya mampu membangun sikap pentingnya meraih kinerja unggul.

Bangun (2012) menyatakan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan menurut Rivai & Sagala (2009), kinerja adalah perilaku yang diperlihatkan oleh semua individu sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Menurut Bangun (2012), bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain, evaluasi antar individu dalam organisasi, pengembangan diri setiap individu, pemeliharaan sistem dan dokumentasi.

Kinerja merupakan suatu persyaratan-persyaratan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin

dari *output* yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya (Simamora, 2000). Jika kinerja meningkat maka keberhasilan mencapai tujuan perusahaan semakin terbuka lebar, tetapi apabila kinerja menurun maka bisa mengakibatkan kemunduran bagi perusahaan dan perusahaan tidak dapat mempertahankan usahanya.

Untuk memperoleh kinerja optimal dari keberadaan karyawan dalam perusahaan, maka perusahaan perlu menetapkan strategi yang tepat, yaitu dengan memikirkan bagaimana mengelola karyawan agar mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Selain itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dalam hal ini diperlukan adanya peran perusahaan dalam meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien, guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing.

Dalam upaya peningkatan kinerja karyawan, salah satu faktor penting yang perlu mendapat perhatian manajemen adalah masalah komitmen organisasional karyawan. Komitmen organisasi merupakan bagian dari

satu sarana didalam manajemen sumber daya manusia. Hasil yang diperoleh perusahaan dalam mewujudkan tujuannya ditentukan oleh komitmen yang dimiliki karyawan terhadap perusahaannya. Salah satu contoh komitmen yang dimiliki karyawan adalah sikap bersedia untuk bekerja keras dan ingin tetap tinggal di perusahaan. Komitmen organisasional akan menunjukkan upaya karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, setia kepada instansinya mengerahkan usaha ekstra untuk pencapaian tujuan dan pengidentifikasian karyawan dalam memenuhi tujuan organisasi (Haq et.al, 2014).

Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian karena memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja seperti kinerja, kepuasan kerja, absensi karyawan dan juga *turn over* karyawan. Penelitian Bawi (2015) menyimpulkan komitmen organisasional berpengaruh secara langsung (*direct effect*) dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Didukung hasil penelitian Tanuwibowo & Sutanto (2014) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Memari, Mahdieh & Marnani (2013) pada karyawan staf bank menyimpulkan adanya suatu hubungan yang positif antara komitmen organisasional dengan kinerja karyawan.

Menurut pendapat Taboli (2013) bahwa komitmen terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain kecerdasan emosi. George & Jones (2005) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk mengerti dan mengelola perasaan dan emosi diri sendiri serta emosi dan perasaan orang lain. Patton (dalam Goleman, 2007) mengartikan kecerdasan emosi sebagai pengguna emosi secara efektif untuk mencapai tujuan-tujuan mengembangkan produktifitas hubungan dan menentukan sukses di lingkungan sekitar. Kecerdasan emosi akan mempengaruhi cakupan aktivitas yang luas dalam dunia kerja termasuk cara orang bekerja, kemampuan bekerja dalam tim, pemupukan bakat, inisiatif, keaslian, kepuasan dan loyalitas.

Upaya meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawan juga dapat dilakukan melalui upaya pemberdayaan sumber daya manusia. Pemberdayaan adalah upaya mendorong orang untuk lebih terlibat dalam pembuatan keputusan di suatu perusahaan (Wibowo, 2007). Kreativitas dapat ditumbuhkembangkan melalui penerapan pemberdayaan, dimana pemberdayaan akan mampu mencerminkan kepuasan karyawan Pentingnya pemberdayaan kerja bagi inovasi dan efektivitas organisasi guna untuk mengelola sumber daya manusia kedepannya agar menjadi lebih produktif. Pemberdayaan berhubungan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Pramesthi (2017) menunjukkan ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kecerdasan emosional dengan komitmen organisasional, sedangkan penelitian Wulansari (2016) menunjukkan kecerdasan emosional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perawat. Adapun penelitian Fitriah & Sudibya menunjukkan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional,

sedangkan penelitian Nursyamsi (2012) menunjukkan pemberdayaan dosen memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dosen.

Kinerja yang baik dari para karyawan tentu saja merupakan harapan bagi sebuah perusahaan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Sehingga tugas penting bagi manajemen adalah melakukan perbaikan dalam hal pengelolaan dan pembinaan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

PT. Suara Merdeka Press Semarang merupakan salah satu perusahaan media cetak terbesar yang ada di Kota Semarang. Yang menjadi perhatian utama perusahaan adalah kualitas sumber daya manusia dimana karyawan perlu diberikan kesempatan untuk terus meningkatkan kinerjanya demi menunjang tujuan perusahaan. Oleh karena itu yang menjadi perhatian utama PT. Suara Merdeka Press Semarang adalah kualitas sumber daya manusia dimana karyawan perlu diberikan kesempatan untuk terus meningkatkan kinerjanya demi menunjang tujuan perusahaan.

Masalah kualitas sumber daya manusia sebagai salah satu titik perhatian yang penting bagi perusahaan, yaitu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu PT. Suara Merdeka Press Semarang menjadikan masalah sumber daya manusia sebagai salah satu titik perhatian yang penting bagi organisasi, yaitu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Kinerja karyawan yang tinggi akan membuat karyawan semakin handal. PT. Suara Merdeka Press telah memberikan kompensasi berupa gaji pokok, dan tunjangan-tunjangan, antara lain: tunjangan transport, tunjangan bensin, tunjangan makan, tunjangan telepon, tunjangan prestasi, tunjangan hari raya, tunjangan bonus, tunjangan seragam, tunjangan sosial, tunjangan jaminan hari tua, tunjangan asuransi kesehatan. Bagi PT Suara Merdeka Press masalah kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu titik perhatian yang penting bagi perusahaan.

Tetapi kenyataannya kinerja karyawan belum sesuai harapan, Hasil pengamatan menunjukan bahwa upaya pemberdayaan sumber daya manusia yang dilakukan manajemen belum sepenuhnya dapat menunjang kinerja pegawai sesuai dengan yang diharapkan. Sebagai contoh, karyawan tidak dilibatkan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan, karena pembuat kebijakan berada pada pimpinan. Kemudian pendelegasian tugas dan kredibilitas kepada karyawan masih kurang untuk memberikan kesempatan kepada karyawan dalam pemecahan suatu permasalahan dan wewenang, kemudian rendahnya tingkat kepercayaan antar sesama karyawan. Hal ini jika terus dibiarkan akan berdampak pada rendahnya kinerja karyawan secara keseluruhan sehingga memberikan dampak pada kinerja perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk mengangkat persoalan tersebut, sehingga peneliti dapat mengungkap secara jelas bagaimana permasalahan

kinerja karyawan, khususnya yang berkaitan dengan kecerdasan emosional dan pemberdayaan dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kecerdasan Emosional**

Kecerdasan emosional merupakan pembentukan emosi yang mencakup keterampilan-keterampilan pengendalian diri dan kesiapan dalam menghadapi ketidakpastian. Menurut Davis (2006), kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali, memahami, mengatur dan menggunakan emosi secara efektif dalam kehidupan. Luthans (2006) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai subset kecerdasan sosial yang mencakup kemampuan untuk memonitor perasaan dan emosi diri sendiri dan orang lain, membedakan emosi dan perasaan, dan menggunakan informasi tersebut untuk menuntun pemikiran dan tindakan.

### **Pemberdayaan**

Pemberdayaan adalah salah satu upaya yang wajib dilakukan bagi terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai iptek, serta kemampuan manajemen, meningkatkan mutu sumber daya manusia untuk dapat memenuhi tantangan peningkatan perkembangan yang semakin cepat, efisien dan produktif, harus dilakukan secara terus menerus sehingga tetap menjadikan sumber daya manusia yang produktif (Khan, 2007).

Pemberdayaan adalah pemberian tanggung jawab dan wewenang dari atasan kepada pegawai, yang melibatkan adanya sharing informasi dan pengetahuan untuk memandu dan mengembangkan pegawai dalam bertindak sesuai dengan tujuan organisasi yang dinyatakan dalam satuan skor sebagai tolok ukurnya (Hasibuan, 2005). Pemberdayaan bertujuan menghapus hambatan-hambatan sebanyak mungkin guna membebaskan organisasi dan orang-orang yang bekerja di dalamnya melepaskan dari halangan-halangan yang memperlambat reaksi dan merintangi aksi mereka.

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasinya demi pencapaian tujuan. Menurut Mowday, et.al. (2001), komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dari keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

### **Kinerja**

Kinerja merupakan suatu konsep yang universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi dan karyawan berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan didalam organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan (Winardi, 1996).

Kinerja menurut Rivai (2004) merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Wibowo (2007), kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan.

### **Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Organisasional**

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk memahami emosi diri sendiri dan emosi orang lain untuk membedakannya dan menggunakan informasi untuk mengarahkan pemikiran dan tindakan seseorang, Seseorang dengan kemampuan kecerdasan emosional tinggi akan mampu mengenal dirinya sendiri, mampu berpikir rasional dan berperilaku positif serta mampu menjalin hubungan sosial yang baik karena didasari pemahaman emosi orang lain (Labaf, 2011).

Kecerdasan emosi akan mempengaruhi cakupan aktivitas yang luas dalam dunia kerja termasuk cara orang bekerja, kemampuan bekerja dalam tim, pemupukan bakat, inisiatif, keaslian, kepuasan dan loyalitas (Zeidner dkk, 2004). Menurut Taboli (2013) bahwa komitmen terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain kecerdasan emosi. Seseorang dengan kecerdasan emosi tinggi akan mampu memahami dan menyadari perasaannya sendiri, dan mampu mengontrol stres serta emosi-emosi negatif, perasaan frustrasi yang pada akhirnya akan mempunyai hubungan yang lebih baik dengan atasan dan rekan kerja yang selanjutnya dapat meningkatkan komitmen organisasi.

*H1 : Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan*

### **Pengaruh Pemberdayaan terhadap Komitmen Organisasional**

Pemberdayaan adalah upaya pemberian otonomi, wewenang, kepercayaan, dan mendorong individu dalam suatu organisasi untuk mengembangkan peraturan dalam rangka menyelesaikan pekerjaan (Sadarusman, 2004). Luthans (2006) mengemukakan pemberdayaan adalah otoritas dalam membuat keputusan di area tanggung jawab seseorang tanpa meminta persetujuan orang lain dan mampu membuat keputusan serta memiliki kekuasaan untuk diimplementasikan.

Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan salah satu upaya yang harus dilakukan bagi terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas dan menguasai ilmu pengetahuan serta menguasai teknologi (Nugraha, 2016). Dengan diberdayakannya karyawan akan mampu mengoptimalkan kemampuannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya. Variabel pemberdayaan memungkinkan karyawan sebagai anggota organisasi merasa bahwa mereka lebih mampu mengerjakan tugas dengan cakup sehingga akan meningkatkan komitmen organisasinya.

**H2 : *Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan***

**Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan**

Kecerdasan emosi merupakan suatu keahlian yang merujuk pada kemampuan mengenali perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain (Goleman, 2007).

Orang yang memiliki kecerdasan emosi akan mampu menghadapi tantangan dan menjadikan seorang manusia yang penuh tanggung jawab, produktif, dan optimis dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah, dimana hal-hal tersebut sangat dibutuhkan di dalam lingkungan kerja (Saputra, 2012). Kecerdasan emosi akan memunculkan tingkah laku kerja yang baik, terutama dalam berhubungan dengan orang lain. Karyawan akan menyadari posisinya saat ini serta mampu memimpin dirinya sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya, sekalipun pemimpinnya tidak berada di tempat. Kecerdasan emosi merupakan faktor penting untuk dipadukan dengan kombinasi kemampuan teknis dan analisis yang dapat menghasilkan kinerja optimal.

**H3 : *Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan***

**Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Noe et.al. (2004) pemberdayaan merupakan pemberian tanggung jawab dan wewenang terhadap pekerjaan untuk mengambil keputusan menyangkut semua pengembangan produk dan pengambilan keputusan. Menurut Brown (2004), pemberdayaan erat hubungannya dengan profesionalisme yang pada awalnya selalu dimiliki oleh individual. Oleh karena itu, pemberdayaan terjadi ketika kekuasaan dimiliki karyawan, maka karyawan akan mengalami rasa kepemilikan dan kontrol atas pekerjaan mereka. Pentingnya pemberdayaan kerja bagi inovasi dan efektivitas organisasi guna untuk mengelola sumber daya manusia kedepannya agar menjadi lebih produktif.

Pemberdayaan merupakan salah satu pendekatan dalam mengelola sumber daya manusia yang ada dengan cara mendorong dan memungkinkan individu-individu untuk mengemban tugas dan tanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan dan dapat memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi (Nugraha,

2016). Pemberdayaan sumber daya manusia perlu dilakukan dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai, sehingga tujuan pemberdayaan dapat tercapai sesuai yang diharapkan.

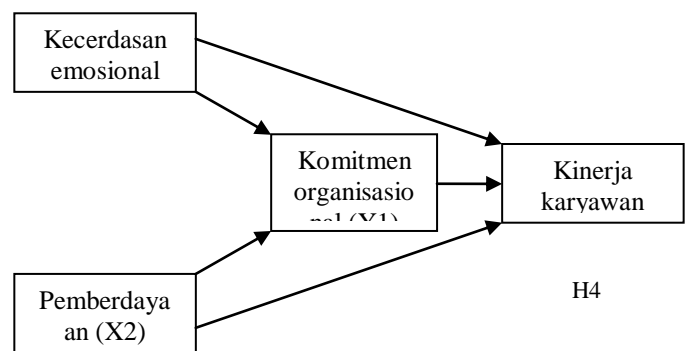
**H4 : *Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan***

**Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi (Sopiah, 2008). Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan organisasi serta bersedia untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan. Karyawan yang memiliki komitmen, memiliki kesetiaan yang tinggi, maka karyawan akan bekerja dengan seoptimal mungkin demi tercapainya kinerja yang baik.

Komitmen merupakan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi, akan menunjukkan perilaku dan sikap yang positif terhadap organisasinya, sehingga merasa senang dalam bekerja, karyawan akan melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik yang akhirnya diharapkan dapat memberikan pelayanan dan kepuasan kepada konsumen eksternal (Karambut & Noormijati, 2012).

**H5 : *Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan***



**Model Grafis Penelitian**

**METODE PENELITIAN**

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan produksi PT. Suara Merdeka Press Semarang yang berjumlah 800 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *random sampling*. Adapun jumlah sampel yang digunakan adalah 267 orang yang diambil secara *error sampling* atau berdasarkan sampel eror yang ditolerir atau diinginkan.

Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang terstruktur dan telah terstandar. Skala yang digunakan pada penelitian ini menggunakan skala likert,



dengan 7 (tujuh) skala penilaian yaitu Sangat Setuju, Setuju, Agak Setuju, Netral, Kurang Setuju, Tidak Setuju, dan Sangat Tidak Setuju.

Untuk menganalisis hasil penelitian dan untuk membuktikan hipotesis maupun menguji kesesuaian mode digunakan pendekatan analisis regresi berganda. Adapun pengujian hipotesis mediasi dilakukan dengan prosedur

yang dikembangkan oleh Sobel dan dikenal dengan uji Sobel (Sobel test). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X1 dan X2 ke Y2 lewat Y1.

**Tabel 1**  
**Ringkasan Hasil Perhitungan Analisis Regresi Berganda**

Model	Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18,751	3,458		5,423	0,000
	X1	0,318	0,057	0,315	5,553	0,000
	X2	0,418	0,054	0,438	7,726	0,000
2	(Constant)	1,887	3,937		0,479	0,632
	X1	0,203	0,065	0,196	3,099	0,002
	X2	0,193	0,065	0,198	2,979	0,003
	Y1	0,341	0,066	0,334	5,125	0,000

**HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Regresi Berganda**

Berdasarkan tabel 1 analisis regresi linear berganda didapat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,315X_1 + 0,438X_2$$

$$Y_2 = 0,196X_1 + 0,198X_2 + 0,334Y_1$$

- a.  $\beta_1 = 0,315$ , artinya variabel kecerdasan emosional ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional ( $Y_1$ ). Semakin tinggi kecerdasan emosional karyawan maka komitmen organisasional juga semakin meningkat, demikian juga sebaliknya.
- b.  $\beta_2 = 0,438$ , artinya variabel pemberdayaan ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional ( $Y_1$ ). Semakin tinggi pemberdayaan maka komitmen organisasional juga semakin meningkat, demikian juga sebaliknya.
- c.  $\beta_3 = 0,196$ , artinya variabel kecerdasan emosional ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Semakin tinggi kecerdasan emosional maka kinerja karyawan juga semakin meningkat, demikian juga sebaliknya.
- d.  $\beta_4 = 0,198$ , artinya variabel pemberdayaan ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Semakin tinggi pemberdayaan maka kinerja karyawan juga semakin meningkat, demikian juga sebaliknya.
- e.  $\beta_5 = 0,334$ , artinya variabel komitmen organisasional ( $Y_1$ ) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Semakin tinggi komitmen organisasional maka kinerja karyawan juga semakin meningkat, demikian juga sebaliknya.

**Uji Hipotesis**

**1. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Organisasional**

Ho:  $\beta_1 = 0$ , Kecerdasan emosional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Ha:  $\beta_1 > 0$ , Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Dari hasil uji t (tabel 1), diperoleh nilai t-hitung sebesar 5,553 dengan signifikansi p sebesar 0,000, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti Ho ditolak dan Ha diterima, maka dapat disimpulkan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang. Sehingga, hipotesis 1 dapat diterima.

Menurut Zeidner dkk (2004), kecerdasan emosi akan mempengaruhi cakupan aktivitas yang luas dalam dunia kerja termasuk cara orang bekerja, kemampuan bekerja dalam tim, pemupukan bakat, inisiatif, keaslian, kepuasan dan loyalitas. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi akan mampu memahami dan menyadari perasaannya sendiri, dan mampu mengontrol stres serta emosi-emosi negatif, perasaan frustrasi yang pada akhirnya akan mempunyai hubungan yang lebih baik dengan atasan dan rekan kerja yang selanjutnya dapat meningkatkan komitmen organisasi.

**2. Pengaruh Pemberdayaan terhadap Komitmen Organisasional**

Ho:  $\beta_2 = 0$ , Pemberdayaan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Ha:  $\beta_2 > 0$ , Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Dari hasil uji t (tabel 1), diperoleh nilai t-hitung sebesar 7,726 dengan signifikansi p sebesar 0,000, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti Ho ditolak dan Ha diterima, maka dapat disimpulkan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang. Sehingga, hipotesis 2 dapat diterima.

Pemberdayaan merupakan salah satu upaya bagi terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas dan menguasai ilmu pengetahuan serta menguasai teknologi (Nugraha, 2016). Pemberdayaan karyawan akan mampu mengoptimalkan kemampuannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya. Pemberdayaan memungkinkan karyawan sebagai anggota organisasi agar lebih mampu mengerjakan tugas dengan cakap sehingga akan meningkatkan komitmen organisasinya.

### **3. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja**

Ho:  $\beta_3 = 0$ , Kecerdasan emosional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha:  $\beta_3 > 0$ , Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil uji t (tabel 1), diperoleh nilai t-hitung sebesar 3,099 dengan signifikansi p sebesar 0,002, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti Ho ditolak dan Ha diterima, maka dapat disimpulkan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang. Sehingga, hipotesis 3 dapat diterima.

Menurut Saputra (2012), orang yang memiliki kecerdasan emosi akan mampu menghadapi tantangan dan menjadikan seorang manusia yang penuh tanggung jawab, produktif, dan optimis dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah, dimana hal-hal tersebut sangat dibutuhkan di dalam lingkungan kerja. Kecerdasan emosional akan memunculkan tingkah laku kerja yang baik, terutama dalam berhubungan dengan orang lain. Karyawan akan menyadari posisinya saat ini serta mampu memimpin dirinya sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya, sekalipun pemimpinnya tidak berada di tempat. Kecerdasan emosional merupakan faktor penting untuk dipadukan dengan kombinasi kemampuan teknis dan analisis yang dapat menghasilkan kinerja optimal.

### **4. Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja**

Ho:  $\beta_4 = 0$ , Pemberdayaan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha:  $\beta_4 > 0$ , Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil uji t (tabel 1), diperoleh nilai t-hitung sebesar 2,979 dengan signifikansi p sebesar 0,003, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti Ho ditolak dan Ha diterima, maka dapat disimpulkan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang. Sehingga, hipotesis 4 dapat diterima.

Menurut Nugraha (2016), pemberdayaan merupakan salah satu pendekatan dalam mengelola sumber daya manusia dengan cara mendorong dan memungkinkan individu untuk mengemban tugas dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan dan dapat memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi. Pemberdayaan perlu dilakukan dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai, sehingga tujuan pemberdayaan dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Menurut Brown (2004), pemberdayaan erat hubungannya dengan profesionalisme individual. Pemberdayaan penting bagi inovasi dan efektivitas organisasi untuk mendapatkan sumber daya manusia yang lebih produktif dan berkinerja tinggi.

### **5. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja**

Ho:  $\beta_5 = 0$ , Komitmen organisasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha:  $\beta_5 > 0$ , Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil uji t (tabel 1), diperoleh nilai t-hitung sebesar 5,125 dengan signifikansi p sebesar 0,000, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti Ho ditolak dan Ha diterima, maka dapat disimpulkan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang. Sehingga, hipotesis 5 dapat diterima.

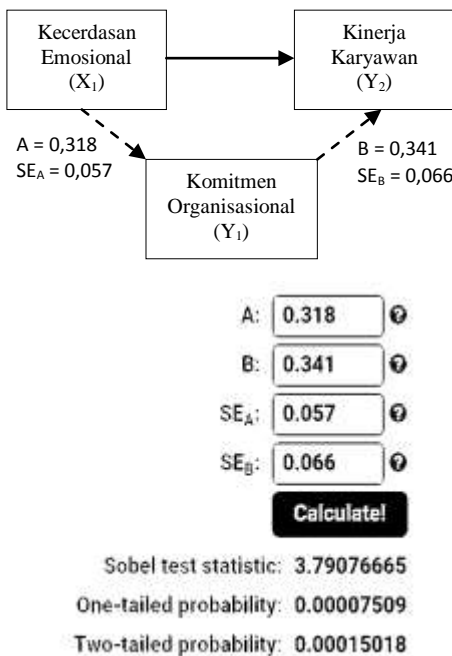
Menurut Sopiah (2008), komitmen organisasional merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan organisasi serta bersedia untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan. Komitmen organisasional berhubungan dengan kinerja karyawan, dengan adanya komitmen maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Karyawan yang memiliki komitmen, memiliki kesetiaan yang tinggi, maka karyawan akan bekerja dengan seoptimal mungkin demi tercapainya kinerja yang baik. Menurut Karambut & Noormijati (2012), karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan menunjukkan perilaku dan sikap yang positif

terhadap organisasinya, sehingga akan melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik.

**Uji Mediasi**

**1. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Komitmen Organisasional**

Pengujian mediasi atau pengaruh tidak langsung variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh komitmen organisasional menggunakan kalkulator sobel online (www.danielsoper.com, 2018) sebagai berikut:



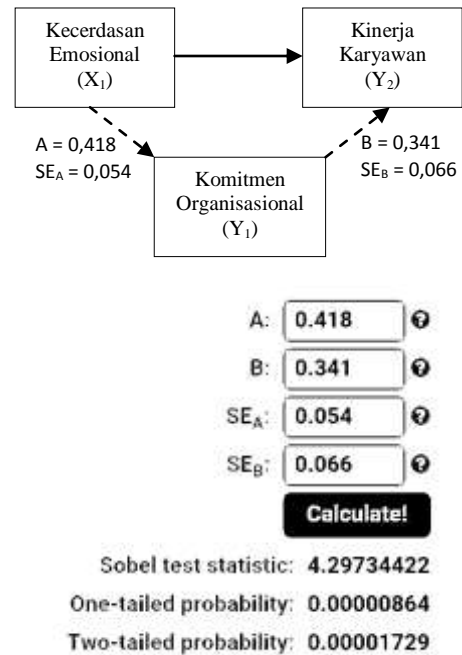
**Gambar 1. Uji Sobel Model 1**

Diperoleh nilai Sab sebesar 3,79 dengan signifikansi p sebesar 0,000, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti komitmen organisasional memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Menurut Patton (dalam Goleman, 2007), kecerdasan emosional sebagai penggunaan emosi secara efektif untuk mencapai tujuan-tujuan mengembangkan produktifitas hubungan dan menentukan sukses di lingkungan pekerjaan. Demikian pun dengan perbaikan upaya pemberdayaan terhadap karyawan akan langsung berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

**2. Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Komitmen Organisasional**

Pengujian mediasi atau pengaruh tidak langsung variabel pemberdayaan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh komitmen organisasional juga menggunakan kalkulator sobel

online (www.danielsoper.com, 2018) sebagai berikut:



**Gambar 2. Uji Sobel Model 2**

Diperoleh nilai Sab sebesar 4,29 dengan signifikansi p sebesar 0,000, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti komitmen organisasional memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan. Pemberdayaan adalah upaya mendorong orang untuk lebih terlibat dalam pembuatan keputusan di suatu perusahaan (Wibowo, 2007). Kreativitas dapat dikembangkan melalui pemberdayaan karyawan, dimana pemberdayaan akan dapat menciptakan karyawan yang lebih inovatif dan produktif sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

**KESIMPULAN**

1. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang.
2. Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang.
3. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang.
4. Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang.
5. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang.
6. Dari uji mediasi diketahui komitmen organisasional merupakan variabel mediasi pengaruh kecerdasan emosional dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional sebagai

variabel mediasi efektif berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

#### **Saran**

1. Manajemen PT. Suara Merdeka Press Semarang harus tetap bisa menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kecerdasan emosional karyawan.
2. Upaya pemberdayaan terhadap kinerja karyawan harus mendapat dukungan penuh dari manajemen, untuk itu manajemen PT. Suara Merdeka Press Semarang perlu untuk memperbaiki upaya pemberdayaan karyawan yang telah dilakukan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Allen N.J. & Meyer, J. P. 2003. *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oak. CA: Sage Publishing, Inc.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bawi, Gustiana. 2015. *Pengaruh Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Kontrak*. JSM (Jurnal Sains Manajemen). Volume IV, Nomor 1, April 2015.
- Karambut, Christien A. & Noormijati, Eka Afnan T. 2012. *Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Perawat Unit Rawat Inap RS Panti Waluya Malang)*. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol.10 No.3 September 2012.
- Davis, Mark. 2006. *Test EQ Anda*. Terjemahan Micheal Wong, Suharsono, dan Siti Kotimah. Jakarta: Mitra Media.
- George & Jones. 2005. *Understanding and Managing Organizational behavior 4th edition*. New York: Prentice Hall.
- Goleman, Daniel. 2007. *Emotional Intelligence*. Alih bahasa Tri Maya. Jakarta: PT. Gramedia PustakaUtama.
- Goleman, Daniel. 2009. *Emotional Intelligence: Kecerdasan Emosional, Mengapa EI Lebih Penting dari IQ*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Haq, Muhammad Anwar Ul, Yan Jindong, Nazar Hussain, Zafar Uz Zaman Anjum. 2014. Factor Affecting Organizational Commitment Among Bank In Pakistan. *Journal Business and Management*. Vol.16(4), pp:18-24.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Khan. 2007. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk. Yogyakarta: ANDI.
- Mowday, Richard T., Lyman W. Porter, dan Richard M. Steers. 2001. *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Nugraha, Adhitya. 2016. *Analisis Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Banjar Kota Banjar*. Jurnal. Universitas Pasundan Bandung.
- Nursyamsi, I. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan, Pemberdayaan, dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional serta dampaknya terhadap Kinerja Dosen*. Conference in Business, Accounting, and Management (CBAM). Universitas Islam Sultan Agung (Unissula), Semarang.
- Pramesthi, Anita Pradsna. 2017. *Hubungan antara Kecerdasan Emosi dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan*. Naskah Publikasi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Majemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal & Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV Andi Afsett.
- Taboli, H. 2013. Job Satisfaction as a Mediator in Relationship between Emotional Intelligence, Organizational Commitment in Employees' Kerman Universities. *Life Science Journal*. Vol.10.1.
- Tanuwibowo, Jessica Clairine & Sutanto, Eddy M. 2014. Hubungan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional pada Kinerja Karyawan. *Trikonomika*. Volume 13, No. 2, Desember 2014, Hal. 136-144.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Cetakan ke-6. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi. 1996. *Kamus Istilah Ekonomi*. Bandung. Tarsito.
- Wulansari, Dhyah. 2016. *Pengaruh Kecerdasan Emosi terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta*. Media Mahardhika Vol. 15 No. 1 September 2016.