

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN  
DAN PEMBERDAYAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL  
(Studi Pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang)**

**Mohammad Sapta Heriyawan**  
Alumni Universitas Stikubank Semarang  
[hmsapta@gmail.com](mailto:hmsapta@gmail.com)

**Widhy Setyowati**  
Universitas Stikubank Semarang  
[widhisetyowati61@gmail.com](mailto:widhisetyowati61@gmail.com)

**Abstract**

*This Research have a purpose to explain the influence job characteristic and empowerment on employees performance mediation by Organizational Commitment at office of Semarang Merchant Marine Polytechnic. Research population is public servant of Civil at Semarang Merchant Marine Polytechnic, while sample use the technique of purposive sampling. Method data collecting by using questioner which passed to a responder. Examination to research instrument done with the validity test (analyse the factor) and test the reliabilitas with the coefficient alpha of appliance to statistic test by multiple regression analysis regresi, test the t, test R2 and mediation test. Result of research indicate that the Job characteristic have an effect on positive and significant to organizational commitment. Empowerment have an effect is positive and significant to organizational commitment, Job characteristic have an effect on the positive but not significant to employees performance, Empowerment have an effect is positive and significant to employees performance, while Organizational Commitment have an effect is positive and significant on employees performance.*

**KeywordS:** Job Characteristic, Empowerment, Organizational Commitment, Employees Performance.

**PENDAHULUAN**

Organisasi birokrasi yang mampu bersaing di masa mendatang adalah yang memiliki sumber daya manusia yang berbasis pada pengetahuan dan memiliki berbagai keterampilan dan keahlian. Seiring dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi serta tuntutan globalisasi, maka dituntut adanya sumber daya aparatur yang memiliki kapabilitas, yaitu pegawai yang dapat bekerja secara efektif dan efisien, produktif dan memiliki pengetahuan dan keterampilan sehingga mampu menampilkan kinerja yang memuaskan.

Kinerja dapat dipahami sebagai hasil yang dicapai oleh pegawai dalam menjalankan fungsinya, yang dapat diukur dari sejauh mana pegawai yang bersangkutan telah menjalankan fungsinya secara profesional khususnya dalam rangka interaksi kegiatan dan tugas yang diberikan. Keberhasilan peran tersebut ditentukan dengan tingginya komitmen terhadap organisasi, yang besar pengaruhnya terhadap produktivitas.

Menurut Panggabean (2004) dalam Isrorina dan Widhy Setyowati (2013), karakteristik pekerjaan terdiri atas keanekaragaman tugas, identitas

tugas, keberartian tugas, otonomi dan umpan balik. Semakin besar keragaman aktivitas yang dilaksanakan oleh seorang pekerja, pekerjaan tersebut semakin tidak menjemukan. Suatu pekerjaan yang mencakup semakin banyak ketrampilan dan bakat-bakat yang relevan dengan identitas dari pekerja, pekerja semakin lebih merasakan bahwa ia melaksanakan pekerjaan yang berarti ketimbang sekedar menepati waktu.

Selain karakteristik pekerjaan, faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah pemberdayaan. Konsep pemberdayaan telah mencuat ke permukaan sebagai salah satu pandangan baru untuk meningkatkan kinerja pegawai. Melalui konsep ini, pegawai disertai wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan. Di sini dibutuhkan pula komunikasi atau saling tukar informasi dan pengetahuan antar pimpinan dan pegawai sehingga para pegawai dapat benar-benar memahami tugasnya dan dapat memberikan kontribusi nyata bagi pencapaian prestasi organisasi. Pemberdayaan berbeda dengan pendekatan partisipasi di masa lalu, yang hanya menekankan pengumpulan masukan dari para pegawai, tetapi tidak memandatkannya atau membarenginya dengan delegasi wewenang.

Selain sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai tujuan, visi dan misi, organisasi dituntut mempunyai pegawai yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi. Komitmen organisasional (Gibson, 1996) adalah identifikasi rasa keterlibatan loyalitas yang ditampilkan oleh pegawai terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen organisasional ditunjukkan dalam sikap penerimaan keyakinan yang kuat untuk

mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Mowday, Steer & Porter, 1982).

Komitmen organisasional merupakan sikap loyalitas seorang pegawai yang secara berkelanjutan terhadap organisasinya. Permasalahan yang ada di PIP Semarang adalah komitmen organisasional yang masih perlu ditingkatkan agar pegawai bekerja lebih disiplin dan tepat waktu serta melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

## KAJIAN PUSTAKA

### Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*, menurut Hani Handoko (2003), kinerja merupakan perilaku/tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi, dimana spesifikasi penilaian ini mewakili sebuah keputusan penilaian yang dilakukan oleh ahlinya. Kegiatan penilaian kinerja dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja yang dihasilkan.

Menurut Schuler dan Dowling (dalam Keban, 2008:212) kinerja diukur dari: (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) kerjasama, (4) pengetahuan tentang kerja, (5) kemandirian kerja, (6) kehadiran dan ketepatan waktu, (7) pengetahuan tentang kebijakan dan tujuan organisasi, (8) inisiatif dan penyampaian ide-ide yang sehat, (9) kemampuan supervisi dan teknis. Setiap indikator kinerja diukur berdasarkan kriteria standar tertentu. Ukuran kinerja individu tersebut adalah (Wibowo, 2007:246): kuantitas, kualitas, produktivitas, ketepatan waktu, pengawasan biaya.

### Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai “*The degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals, and wishes to maintain membership in the organization*” (Robbins, 2003). Selanjutnya, Porter *et al.* (1973) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif individu terhadap suatu organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu, yang dicirikan oleh tiga faktor psikologis: (1) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota Organisasi tertentu, (2) Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi dan (3) Kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Dimensi dalam komitmen organisasional menurut Allan Mayer *et al.* (2007) antara lain :

1. *Affective Commitment* sikap seseorang untuk menekuni pekerjaannya. Ukuran yang digunakan :
  - a) Senang terhadap karir di organisasi
  - b) Komit terhadap organisasi
  - c) Merasa bagian dari organisasi
2. *Continuance Commitment* merupakan sikap seseorang menilai untung rugi. Ukuran yang digunakan :
  - a) Menyenangi pekerjaan diorganisasi
  - b) Tidak ingin meninggalkan organisasi
  - c) Setia pada pekerjaan
  - d) Organisasi sesuai dengan harapan dan keinginan
3. *Normative Commitment* sikap loyalitas seseorang terhadap instansi dimana ia bekerja. Ukuran yang dapat digunakan :
  - a) Tidak terpengaruh dengan orang yang pindah ke organisasi lain.

- b) Loyalitas terhadap organisasi.
- c) Komit melaksanakan tugas.

### Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan adalah variasi ketrampilan, identitas tugas, kekhususan tugas, otonomi dan umpan balik yang dilakukan oleh pekerja/karyawan dalam melakukan tugasnya yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja (Hackman *et al.*, 1978). Semakin kompleks suatu pekerjaan, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan tingkat kemangkiran (Robbins, 2003). Dengan meningkatnya kepuasan kerja dan menurunnya tingkat kemangkiran pada akhirnya akan meningkatkan Kinerja. Menurut Panggabean (2004), karakteristik pekerjaan terdiri atas keanekaragaman tugas, identitas tugas, keberartian tugas, otonomi dan umpan balik.

### Pemberdayaan

*Empowerment* adalah wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain (Luthans, 2006). Dalam penelitian Spreitzer (1995) ditemukan empat karakteristik umum yang dimiliki *empowered people* dalam konsep Thomas dan Velthouse (1990), yaitu:

- a. *Sense of meaning*  
Meaning merupakan nilai tujuan pemberdayaan (*empowerment*) merupakan wewenang dalam membuat keputusan yang dilakukan dari hubungannya pada idealisme atau standar individu.
- b. *Sense of competence atau selfefficacy*  
lebih merupakan kepercayaan individu akan kemampuan mereka dalam melakukan aktivitas dengan

menggunakan keahlian yang dimilikinya. Dimensi ini menggunakan istilah kompetensi daripada *self-esteem* karena difokuskan pada *efficacy* secara spesifik pada peran pekerjaan.

c. *Sense of self-determination*

Bila kompetensi merupakan keahlian dalam berperilaku, maka *self-determination* merupakan suatu perasaan memiliki suatu pilihan dalam membuat pilihan dan melakukan suatu pekerjaan.

d. *Sense of impact*

*Impact* atau dampak merupakan derajat dimana seseorang dapat mempengaruhi hasil pekerjaan baik strategik, administrasi, maupun operasional.

### Hubungan antar variabel dan pengembangan hipotesis.

#### 1. Hubungan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional

Steers (1997) menemukan bahwa karakteristik pekerjaan menjadi pendahulu komitmen organisasional. Komitmen organisasional menurut Gibson (1977) adalah identifikasi rasa, rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan pegawai terhadap organisasinya atau unit organisasinya. penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Ming-Shing Lee dan Su-Chao Chang (2006) serta Indrastuti (2008) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan H1: karakteristik

pekerjaan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

#### 2. Hubungan antara pemberdayaan terhadap komitmen organisasional

Menurut Putri Pratiwi (2012) menunjukkan bahwa karyawan yang mempunyai *locus of control internal*, biasanya memiliki harapan *impact* yang lebih besar terhadap tugas-tugas tertentu. Karyawan yang diberdayakan mempunyai rasa *impact*, berarti percaya bahwa mereka mempunyai pengaruh terhadap unit kerja karyawan dan organisasi aspiratif terhadap ide-idenya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa melalui pemberdayaan, pegawai akan mempunyai

kontrol secara personal tentang bagaimana melakukan pekerjaan (*work locus of control*) dan memiliki keyakinan akan kemampuan yang dimilikinya (*selfefficacy*) dan akhirnya karyawan yang diberdayakan akan lebih bertanggung jawab terhadap hasil kinerjanya dan bertanggung jawab terhadap organisasi yang mempekerjakannya (*organizational commitment*). Salah satu bentuk tanggungjawab yang utama sebagai hasil yang diharapkan dari pemberdayaan adalah dalam bentuk komitmen organisasional.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan H2: Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

#### 3. Hubungan antara karakteristik pekerjaan terhadap kinerja

Menurut J.R. Hackman dalam Wilson Bangun (2007), hasil akhir dari proses dari penerapan dimensi dalam karakteristik pekerjaan

berakibat pada kualitas kinerja yang tinggi (*High Quality Work Performance*). Pada karakteristik pekerjaan terlihat bahwa karyawan yang menghargai makna dan tanggung jawab serta mengetahui hasil bagi pengayaan kerja (*job enrichment*) untuk menyediakan *core job characteristics* akan memberikan hasil kerja (kinerja) yang positif. Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan H3: Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja.

#### 4. Hubungan antara pemberdayaan terhadap kinerja.

Batram dan Casimir (2007) mengungkapkan dalam penelitiannya bahwa pemberdayaan memiliki korelasi positif yang signifikan baik dengan kinerja maupun kepuasan kerja. Lebih spesifik lagi pemberdayaan memiliki hubungan yang lebih kuat dengan kinerja bawahan dibanding kepuasan terhadap pemimpin. Artinya pemberdayaan merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Kok Pooi Chen (2011) melakukan penelitian di Malaysia tentang pengaruh pemberdayaan (*empowerment*) terhadap kinerja karyawan di industri otomotif Malaysia menyimpulkan pemberdayaan sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan H4: Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja.

#### 5. Hubungan antara komitmen organisasional terhadap kinerja

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah komitmen organisasional. Komitmen

organisasional merupakan suatu status di mana suatu karyawan mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dan mengharapkan untuk memelihara keanggotaannya di dalam organisasi tersebut. Keterlibatan karyawan dalam pekerjaan yang tinggi dapat membuat komitmen organisasional yang tinggi di mana bermanfaat bagi memiliki komitmen sangat tinggi, memungkinkan dirinya berjuang keras dalam menghadapi tantangan dan tekanan. Sedangkan seseorang yang tidak memiliki komitmen, menganggap tekanan atau pressure dan tantangan dirasakan sebagai suatu beban yang sangat berat.

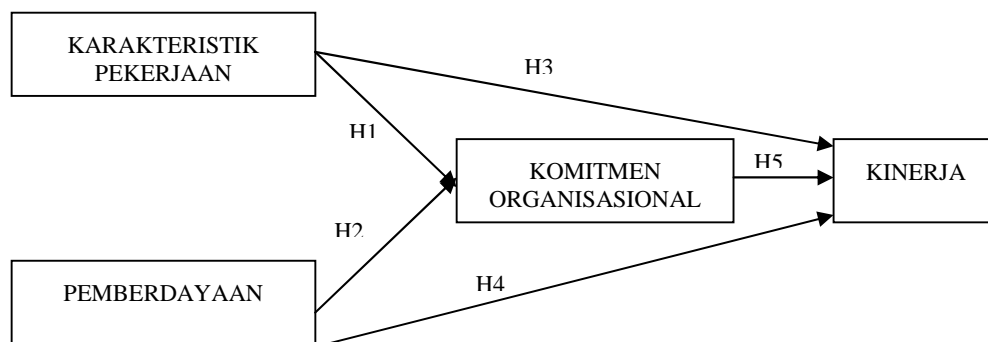
Penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pernah dilakukan oleh Diana Sulianti K. Tobing (2009). Berdasarkan analisis hasil studi dan pembahasan tentang Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PTPN III di Sumatera Utara, maka dapat ditarik simpulan Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara. Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan H5: Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja.

#### Metode Penelitian

Model penelitian ini untuk mengetahui gambaran hubungan antar variabel karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional (H1), pemberdayaan terhadap komitmen organisasional (H2), karakteristik



pekerjaan terhadap kinerja (H3), komitmen organisasional terhadap pemberdayaan terhadap kinerja (H4), kinerja (H5)



Gambar 1 : Model Penelitian 0,740, dan indikator variable Kinerja sejumlah 8 indikator juga seluruhnya valid dengan KMO 0,806.

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Pengujian validitas untuk variabel Karakteristik Pekerjaan, Pemberdayaan, Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai dilakukan dengan menggunakan *factor analysis*. Menurut Hair *et al.* (1995) *rule of thumb* yang digunakan untuk uji validitas dalam penelitian pada umumnya adalah jika tingkat signifikansi *factor loading* atau muatan faktor lebih besar dari 0,4 berarti valid. Hasil uji validitas Karakteristik Pekerjaan, Pemberdayaan, Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa 8 indikator Karakteristik Pekerjaan seluruhnya valid dengan KMO 0,870, demikian pula 11 indikator variable Pemberdayaan seluruhnya valid dengan KMO 0,830, Komitmen Organisasi dengan 10 indikator seluruhnya juga valid dengan KMO

### Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variable yang diuji memiliki *Cronbach's Alpha* > 0,7, dengan rincian Karakteristik pekerjaan sebesar 0,854, Pemberdayaan 0,919, Komitmen Organisasional 0,829 dan Kinerja Pegawai sebesar 0,845. Dengan demikian maka seluruh variable yang diuji dinyatakan reliabel.

### Hasil Uji Model dan Uji Hipotesis

Hasil pengujian model penelitian ditunjukkan dengan koefisien determinasi dan Uji -F sedangkan pengujian hipotesis ditunjukkan dengan besarnya koefisien beta dan tingkat signifikansi. Tabel 1 menunjukkan rekapitulasi hasil uji model dan hipotesis yang diajukan.

Tabel 1 Hasil Uji Model dan Uji Hipotesis

Model	R <sup>2</sup> Adjs	F	B Std	Sig.	Ket.
<b>Persamaan I</b>					
$Y_1 = a_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$	0,857	417,37			
$Y_1 =$ Komitmen Organisasional					
$X_1 =$ Karakteristik Pekerjaan			0,203	0,000	H1 diterima
$X_2 =$ Pemberdayaan			0,761	0,000	H2 diterima
<b>Persamaan II</b>					
$Y_2 = a_2 + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + e_2$	0,835	235,49			
$Y_2 =$ Kinerja Pegawai					
$X_1 =$ Karakteristik Pekerjaan			0,031	0,590	H3 ditolak
$X_2 =$ Pemberdayaan			0,517	0,00	H4 diterima
$Y_1 =$ Komitmen Organisasional			0,392	0,00	H5 diterima

Sumber : hasil olah data

### Pengujian Hipotesis

#### Hasil Uji hipotesis 1

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa Karakteristik Pekerjaan memiliki pengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional, dengan koefisien beta sebesar 0,203 dan nilai nilai sig 0,000 < 0,05, dengan demikian hipotesis 1 **diterima**.

#### Hasil Uji hipotesis 2

Pengaruh Pemberdayaan terhadap Komitmen Organisasional menunjukkan hasil koefisien beta sebesar 0,761 dan nilai sig 0,000 atau < 0,05 dengan demikian hipotesis 2 **diterima** atau Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional terbukti.

#### Hasil Uji hipotesis 3

Hipotesis 3 yang menguji Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja menunjukkan koefisien

regresi/beta sebesar 0,031 dengan tingkat signifikansi 0,590, hal ini membuktikan bahwa Karakteristik Pekerjaan tidak berpengaruh terhadap Kinerja atau hipotesis 3 **tidak terbukti**.

#### Hasil Uji Hipotesis 4

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa koefisien regresi Pemberdayaan menunjukkan beta sebesar 0,517 dengan nilai sig 0,000 atau < 0,05 . Hal ini menunjukkan bahwa Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap Kinerja memiliki pengaruh positif Kinerja atau hasil penelitian membuktikan hipotesis 4 **diterima** .

#### Hasil Uji Hipotesis 5

Hipotesis 5 yang diajukan menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dapat diterima, hal ini ditunjukkan dengan

koefisien regresi sebesar 0,392 dan nilai sig 0,000 atau sig < 0,05 .

### Hasil Uji Mediasi

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap kinerja lebih efektif melalui Komitmen Organisasional karena Karakteristik Pekerjaan tidak sig terhadap Kinerja. Sedangkan Pengaruh Pemberdayaan terhadap

Kinerja dengan mediasi Komitmen Organisasional menunjukkan pengaruh langsung sebesar 0,517 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,298 ( $0,761 \times 0,392$ ) dengan demikian Komitmen Organisasional tidak memediasi pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja.

## PEMBAHASAN

1. Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. Karakteristik Pekerjaan yang diukur dari kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, keanekaragaman keterampilan dan umpan balik. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dituntut mempunyai kemampuan, keterampilan yang memadai dalam melaksanakan pekerjaan secara luas dan kompleks serta pada item pengaturan kerja para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sudah sesuai dengan petunjuk dan perintah atasan. Dengan demikian pengaturan tugas-tugas yang diberikan oleh atasan dapat segera dilaksanakan sesuai dengan target yang ditentukan, hal ini akan dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasinya.
2. Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang, artinya

bahwa semakin baik pemberdayaan pegawai maka Komitmen Organisasional pegawai tersebut akan meningkat. Di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang selalu ditekankan untuk menjalin kerjasama yang baik, baik antar teman, antar sub bagian maupun antar bagian. Komitmen Organisasional merupakan hal yang penting yang harus ada dalam setiap pegawai di Politeknik Ilmu Pelayaran. Dengan memiliki Komitmen Organisasional yang tinggi diharapkan pegawai memandang kesulitan dalam bekerja bukan merupakan hambatan tetapi suatu tantangan yang harus dihadapi dan diselesaikan sebagai bentuk tanggung jawab terhadap pekerjaan serta selalu dapat menyelesaikan tugas sesuai batas waktu yang ditentukan.

3. Karakteristik Pekerjaan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang artinya pegawai yang tidak memahami karakteristik pekerjaannya tidak mempengaruhi kinerjanya. Robbins (1996) mengemukakan



bahwa kinerja karyawan akan mengalami peningkatan jika ada kesesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan. Pendapat tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian yang penulis lakukan, hal ini dimungkinkan karena PNS di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang tidak memperlakukan apakah pekerjaan tersebut sesuai atau tidak sesuai dengan keinginan mereka. Meskipun mereka melakukan aktivitas-aktivitas yang sama, sederhana dan berulang-ulang setiap hari, ternyata tidak terlalu mempengaruhi kinerja mereka.

4. Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang, artinya adanya pemberdayaan yang merata kepada pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai. Pemberdayaan merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja pegawai di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang perlu adanya pemberdayaan seluruh pegawai.
5. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Komitmen Organisasional pegawai maka kinerja pegawai tersebut akan meningkat. Dengan demikian pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran

Semarang perlu meningkatkan komitmen organisasionalnya melalui peningkatan loyalitas dan kecintaan terhadap lembaga tempat bekerja, hal ini akan meningkatkan kinerja pegawai.

6. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap kinerja pegawai dengan mediasi komitmen organisasional, menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai lebih efektif apabila melalui Komitmen Organisasional. Hal ini disebabkan pengaruh langsung Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja pegawai tidak signifikan.
7. Pengaruh Pemberdayaan terhadap kinerja pegawai dengan mediasi komitmen organisasional menunjukkan pengaruh langsung lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung. Dengan demikian Komitmen Organisasional tidak memediasi Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai lebih efektif dilakukan dengan meningkatkan pemberdayaan pegawai di Politeknik Ilmu Pelayaran.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisa data statistik terhadap variable-variabel yang diteliti dapat disimpulkan:

1. Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Semakin baik Karakteristik Pekerjaan akan meningkatkan Komitmen Organisasional pegawai.

2. Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Semakin baik Pemberdayaan pegawai akan meningkatkan Komitmen Organisasional.
3. Karakteristik Pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
4. Pemberdayaan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai, semakin baik pemberdayaan pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai.
5. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik Komitmen Organisasional pegawai maka meningkatkan kinerja pegawai.
6. Komitmen organisasional memediasi karakteristik pekerjaan terhadap kinerja.
7. Komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja karena pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pada pengaruh langsung.

### Implikasi Hasil

Implikasi teoritis, hasil penelitian ini dapat memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya tentang variabel yang mempengaruhi Komitmen Organisasional maupun Kinerja Pegawai, khususnya variabel Karakteristik Pekerjaan dan Pemberdayaan.

Implikasi Praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi Politeknik Ilmu Pelayaran bahwa untuk meningkatkan Komitmen Organisasional perlu adanya peningkatan Karakteristik Pekerjaan

dengan memberikan keberagaman tugas untuk menghilangkan rutinitas dan meningkatkan pemberdayaan pegawai melalui perhatian terhadap keterlibatan pegawai untuk peningkatan organisasi. Demikian pula untuk meningkatkan Kinerja Pegawai perlu adanya upaya peningkatan Komitmen Organisasional serta Pemberdayaan Pegawai.

### Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain :

1. Penelitian ini hanya dilakukan sebatas pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang, sementara terdapat Lembaga dilingkungan Kementerian Perhubungan lainnya, sehingga hasil dari penelitian ini belum dapat digunakan sebagai generalisasi atas variabel yang diteliti dilingkungan Kementerian Perhubungan.
2. Variabel yang diteliti hanya Karakteristik Pekerjaan dan Pemberdayaan sebagai variabel yang mempengaruhi Komitmen Organisasional dan Kinerja pegawai, namun dalam penelitian ini ditemukan faktor lain yang belum terdeteksi. Hal ini terlihat dari koefisien determinasi yang menunjukkan masih ada variabel lain yang perlu dilibatkan dalam kajian Komitmen Organisasional dan Kinerja pegawai.

### Daftar Pustaka

- Allen, N.J., and Meyer J.P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization, *Journal of*

- Occupational Psychology*.  
Vol.63. No.1. pp. 1-18
- Astuti sih Darmi, Herry Subagyo,  
Yeri Adriyanto 2010, Pengaruh  
Karakteristik Pekerjaan Dan  
Motivasi Terhadap Komitmen  
Organisasional Serta  
Dampaknya Terhadap Kinerja  
Pegawai
- Budiyono, 2002. Pengaruh  
Karakteristik Pekerjaan dan  
Motivasi Kerja Terhadap  
Komitmen Organisasi  
Profesional Sektor Publik.  
Tesis (Tidak dipublikasikan),  
Fakultas Pasca Sarjana UGM,  
Yogyakarta.
- George, J. M., G. R. Jones. 2002.  
*Understanding and Managing  
Organizational Behavior*. New  
Jersey: Prentice Hall
- Gibson, Ivancevich and Donnelly,  
1987, *Fundamentals of  
management*, Irwin, Jakarta
- Gibson, Ivancevich, &  
Donnelly. 1997.  
*Organizations: Behavior,  
Structure, Processes*, Irwin
- Hackman, Richard and Greg  
Oldham, 1975. Development of  
The Job Diagnostic Survey.  
*Journal of Applied Psychology*,  
60 (2).
- Handoko, T. Hari. 2000. *Manajemen  
Personalia dan Sumber Daya  
Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Handoko, Hani T : *Manajemen* ,  
Jogjakarta, BPFE, UGM, 2003
- Hasibuan, M.S.P.2005. *Manajemen  
Sumber Daya Manusia*, CV.  
Haji Mas Agung, Jakarta
- Imam Ghozali, Prof. Dr.. M. Com,  
Akt, 2013, *Aplikasi Analisis  
Multivariate dengan Program  
SPSS*, Badan Penerbit  
Universitas Diponegoro,  
Semarang.
- Indrastuti, 2008. Analisis Pengaruh  
Karakteristik Pekerjaan dan  
Iklim Organisasi Terhadap  
Kinerja Dengan Mediasi  
Komitmen Organisasional  
(Studi Pada Pegawai Negeri  
Sipil Dinas Pertanian Dan  
Peternakan Kabupaten Pati).  
Tesis, tidak dipublikasikan
- International Maritime Organization,  
2008 *Go to Sea: A Campaign  
to Attract Entrances to The  
Shipping Industry*
- Isrorina, Widhy Setyowati, 2009  
Pengaruh Pemberdayaan  
Pegawai Dan Karakteristik  
Pekerjaan Terhadap Kinerja  
Pegawai Dengan Mediasi Iklim  
Organisasi Pada Sekretariat  
Daerah Kabupaten Pekalongan
- Kahya Emin, 2007, *The effects of job  
characteristics and working  
conditions on job performance*
- Keban, Jeremias T. 2008. *Enam  
Dimensi Strategis Administrasi  
Publik : Konsep, Teori dan Isu*.  
Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, AA,  
2001, *Perilaku dan Budaya  
Organisasi*, Penerbit Refika  
Aditama, Bandung.

Malayu S.P. Hasibuan, 1996,  
*Manajemen Sumber Daya  
Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta

Meyerson Gaudreau, 2012, *Effect of  
Empowerment on Employees  
Performance*

Memari Negin, Omid Mahdih,  
Ahmad Barati Manani 2013,  
*The impact of Organizational  
Commitment on Employees Job  
Performance.*

Panggabean, Mutiara S., 2004,  
*Manajemen Sumber Daya  
Manusia*, Edisi 2, Bogor:  
Ghalia Indonesia

Peraturan Menteri Perhubungan KM.  
28 Tahun 2010 tentang  
*Organisasi dan Tata Kelola  
Politeknik Ilmu Pelayaran*

Podsakoff, P. M., M. Ahearne, S. B.  
MacKenzie. 1997.  
Organizational Citizenship  
Behavior: The Quantity and  
Quality of Work Group  
Performance. *Journal of  
Applied Psychology*

Porter, Lyman, Edward Lawler III,  
Richard Hackman, 1975,  
*Behaviour in Organization*, Mc  
Graw-Hill, Inc

Pratiwi Putri, 2012, Pengaruh  
Budaya Organisasi dan  
Pemberdayaan terhadap  
Komitmen Organisasional  
dalam Meningkatkan Kinerja.

Robbins, S.P., (2003).  
*Organizational Behavior:  
Concepts, Controversies,*

*Applications*, 7th ed. Prentice  
HallInc.

Steers, R.M., *Motivation And Work  
Behavior*. Fourth Edition.  
McGrawHill. New York.  
1987.

Tobing Diana Sulianti K.L 2009,  
Pengaruh Komitmen  
Organisasional dan Kepuasan  
Kerja Terhadap Kinerja  
Karyawan PT. Perkebunan  
Nusantara III di Sumatera  
Utara

Usman, Husaini dan Purnomo  
Setiyady Akbar.2009.  
*Metodologi Penelitian Sosial*.  
Jakarta: PT. Bumi Aksara

Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*.  
Jakarta: Rajawali Pers