

# SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI

(Studi pada Perum Bulog Divre Papua dan Papua Barat)

Achmad Idrusi, Mohammad Aldrin Akbar<sup>2</sup>, Ayu Adinda Masita Salams

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Yapis Papua

[ahmadidrus2019@gmail.com](mailto:ahmadidrus2019@gmail.com)

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Yapis Papua

[aldrinakbar160@gmail.com](mailto:aldrinakbar160@gmail.com)

<sup>3</sup>Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Yapis Papua

[ayuadindams@gmail.com](mailto:ayuadindams@gmail.com)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Badan Urusan Logistik Divisi Regional Papua dan Papua Barat dengan sampel penelitian sebanyak 120 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara tidak langsung semangat kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasi (Z) sebagai variabel mediasi.

**Kata Kunci:** Semangat Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja.

## 1. PENDAHULUAN

Badan Urusan Logistik (Bulog) salah satu Lembaga Pemerintah Non Departemen di Indonesia yang menjalankan beberapa kegiatan bisnis komoditas antara lain pengelolaan beras, gula, tepung terigu, minyak dan beberapa komoditas strategis lainnya.

Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2000 yang mengatur peran Bulog di bidang logistik mulai dari pengaturan logistik, distribusi dan pengendalian harga beras serta usaha jasa logistik lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berbagai upaya telah dilakukan oleh Bulog dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, sehingga tujuan utama perusahaan dapat tercapai. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan meningkatkan semangat kerja karyawan. Semangat kerja adalah sikap kesediaan yang memungkinkan seorang pekerja untuk menghasilkan kerja yang lebih baik dan lebih giat tanpa menambah keletihan yang menyebabkan pekerja dengan lebih antusias ikut serta dalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha kelompok sekerjanya [1]. Semangat kerja yang tinggi diperlukan dalam upaya pencapaian kinerja yang lebih baik.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan seseuai dengan tanggung jawabnya. Diperlukan pula komitmen organisasi yang kuat sehingga

karyawan memiliki semangat yang tinggi dalam upaya mencapai kinerja yang tinggi. Selain hal tersebut, peningkatan komitmen organisasi juga dirasa perlu untuk mendorong agar semangat kerja menjadi semakin baik.

Komitmen organisasi merupakan loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatan karyawan yang tinggi dalam pencapaian tujuan organisasi (Priansa, 2018).

Pengaruh semangat kerja dalam meningkatkan kinerja telah banyak diteliti. Asmarani, Utari, Hartati (2019), Werang, Irianto, Asmaningrum (2019), Deswita, Indrawati, Utari (2018) Majorsy (2017) menemukan bahwa semangat kerja terhadap kinerja karyawan. Sementara Cholilur, Indrawati, Hidayat (2018), menemukan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kesenjangan penelitian mengenai semangat kerja terhadap kinerja tersebut menjadi menarik untuk ditelaah.

### 1.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

- 1.1.1. Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan.
- 1.1.2. Pengaruh semangat kerja terhadap komitmen organisasi.
- 1.1.3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.1.4. Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai mediasi.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Semangat Kerja

Semangat kerja diartikan melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik [2]. Semangat kerja adalah suasana batin untuk melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik, serta biaya per unit dapat ditekan [3]. Selanjutnya semangat kerja dapat diartikan pula sebagai suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja atau kelompok-kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 2.2. Komitmen Organisasi

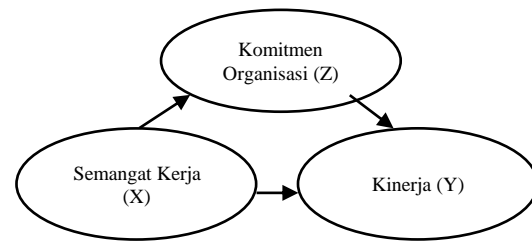
Komitmen organisasi melibatkan tiga sikap yaitu identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi dan perasaan loyalitas terhadap organisasi [4]. Komitmen organisasi merupakan persetujuan karyawan terhadap keputusan atau permintaan organisasi dan melakukan usaha yang serius untuk menjalankan permintaan atau menerapkan keputusan tersebut sesuai dengan kepentingan organisasi [5]

### 2.3. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja juga merupakan hasil kerja yang dapat diukur kualitas dan kuantitasnya. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya [6].

### 2.4. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu hubungan atau keterkaitan antara konsep satu terhadap yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti dan dibahas. Penelitian dilakukan untuk mencari bukti tentang hubungan antara pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.



**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

### 2.6. Hipotesis Penelitian

Jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data [7]. Dari beberapa penelitian sebelumnya terkait dengan variabel-variabel yang diteliti, hipotesis penelitian ini adalah:

- 2.6.1. Semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 2.6.2. Semangat kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
- 2.6.3. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 2.6.4. Semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai mediasi.

## 3. METODE

### 3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif eksplanatif yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya untuk menguji suatu hipotesis. Menurut [8], *explanatory research* adalah suatu penelitian di mana peneliti menjelaskan hubungan kausal sebab akibat antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena data yang diperoleh akan diwujudkan dalam bentuk angka dan dianalisis berdasarkan statistik [7]. Pengumpulan data menggunakan instrument analisis data yang bersifat statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang ditetapkan.

### 3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Badan Urusan Logistik Divisi Regional Papua dan Papua Barat Jalan Nindya Nomor 1, Gurabesi, Jayapura, Papua 99222. dan berlangsung pada bulan Oktober sampai dengan bulan Desember 2019.

### 3.3. Populasi dan Sampel

#### 3.3.1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini berjumlah sebanyak 120 orang. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya [7].

#### 3.3.2. Sampel

Bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi [7]. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 120 atau seluruh anggota populasi dijadikan sampel.

### 3.4. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut, sifat, nilai dari orang, objek, dan kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya [7]. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu variabel bebas, variabel terikat, dan variabel *mediasi*.

#### 3.4.1. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat [7]. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah semangat kerja. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas [7]. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

Variabel *mediasi* (*intervening*), secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel *independent* dengan variabel *dependent*, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela atau antara yang terletak diantara variabel *independent* dan *dependent*, sehingga variabel *independent* tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel *dependent* [7]. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi.

### 3.4.2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Tabel 1.

Definisi Operasional

NO	VARIABEL	KONSEP	INDIKATOR
1.	Semangat Kerja (X)	Melakukan pekerjaan dengan lebih giat dengan demikian diharapkan pekerjaan akan lebih cepat selesai dan lebih baik	1. Gaji 2. Produktivitas 3. Tuntutan Kerja 4. Penempatan 5. Loyalitas Karyawan
2.	Komitmen Organisasi (Z)	Sikap dan refleksi loyalitas karyawan pada organisasi	1. Kemauan Karyawan 2. Kesetiaan Karyawan 3. Kebanggaan Karyawan
3.	Kinerja Karyawan (Y)	Hasil produksi dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan tertentu pada pekerjaan tertentu pada suatu periode waktu tertentu	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Kerjasama 4. Kreatifitas

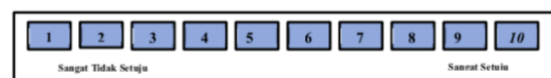
Sumber: [2], [9], [10].

### 3.5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau pihak pertama. Data sekunder berupa studi kepustakaan, dengan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

#### 3.5.1. Kuesioner

Instrumen yang dirancang secara spesifik untuk memperoleh informasi yang akan digunakan untuk kepentingan analisis. Dilakukan dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan yang terstruktur dan sistematis berkaitan dengan permasalahan penelitian. Pengukuran kuesioner hasil penelitian menggunakan skala Interval, yaitu dengan memberikan dua kategori ekstrim sangat setuju dan sangat tidak setuju [11]:



Gambar 2.

Skor / Nilai Skala Interval

Untuk memudahkan responden dalam menjawab pertanyaan, maka skala penilaian dibuat seperti berikut:

Skala 5 – 1 : Cenderung Tidak Setuju	Skala 6 – 10 : Cenderung Setuju
Makin ke 1 Makin Tidak Setuju, Makin ke 10 Makin Setuju	

**Gambar 3.**  
**Skala Penilaian Untuk Responden**

### 3.6. Metode Analisis Data

#### 3.6.1. Analisa Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis yang mengemukakan tentang data diri responden yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner, kemudian data yang diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan selanjutnya dihitung persentasenya [12].

### 3.7. Uji Instrumen Penelitian

#### 3.7.1. Uji Validitas

Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud [13].

#### 3.5.2. Uji Reliabilitas

Ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah konstruk yang umum. Sebuah *scale* atau instrumen pengukuran data dan data yang dihasilkan disebut *reliable* atau terpercaya jika instrumen itu secara konsisten memunculkan hasil yang sama setiap kali dilakukan pengukuran [11]. Rumus sebagai berikut:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Std. Loading})^2}{(\sum \text{Std. Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan:

**Std. Loading** diperoleh langsung dari *standardized loading* untuk tiap-tiap indikator.  $\epsilon_j$  adalah *measurement error* dari tiap-tiap indikator yaitu pangkat dua dari *standardized loading* setiap indikator.

Ukuran reliabilitas yang kedua adalah *variance extracted* yang menunjukkan jumlah varians dari indikator-indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan [11]. Nilai *variance extracted* yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator itu telah mewakili secara baik konstruk laten yang dikembangkan. Rumus *variance extracted* sebagai berikut:

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{Std. Loading}^2}{\sum \text{Std. Loading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

### 3.7.3. Uji Asumsi Model

#### 3.7.3.1. Uji Normalitas

Tujuan asumsi normalitas data adalah untuk menguji apakah variabel *independent* dan variabel *dependent* atau keduanya dalam suatu model regresi berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik jika data variabelnya berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali [14]. Sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi sehingga data dapat diolah lebih lanjut untuk permodelan SEM. Uji normalitas ini perlu dilakukan baik untuk normalitas terhadap data *univariate* maupun normalitas *multivariate* dimana beberapa variabel digunakan sekaligus dalam analisis akhir [11].

#### 3.5.2.1. Uji Outliers

Observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara *univariate* maupun *multivariate* yaitu yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lain [11].

#### 3.5.3. Teknik Analisa Data

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling (SEM) Amos*. Bertujuan untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel *independent* pengetahuan kewirausahaan dengan variabel *intervening* efikasi diri terhadap variabel *dependent* yaitu minat berwirausaha.

#### 3.5.3.1. Analisis Kesesuaian Model (Goodness of Fit)

Model struktural dikategorikan sebagai *goodness of fit* bila memenuhi beberapa persyaratan. Berikut beberapa indeks kesesuaian untuk digunakan dalam menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak.

#### 3.5.3.2. Mengukur Chi Square ( $\chi^2$ ) Statistic

Tujuan analisis ini adalah mengembangkan dan menguji sebuah model yang sesuai dengan data. Nilai *chi-square* merupakan ukuran mengenai buruknya fit suatu model [15].

#### 3.5.3.3. Nilai level probability minimum

Nilai level probabilitas minimum yang disyaratkan adalah 0.1 atau 0.2, tetapi untuk level probabilitas sebesar 0.05 masih diperbolehkan [16].

### 3.5.3.4. Normed Chi-Square (CMIN/DF)

Indeks ini adalah nilai *chi-square* dibagi dengan *degree of freedom*. *CMIN/DF* atau *Relative  $\chi^2$*  yang diharapkan adalah sebesar  $\leq 2.0$  [11].

### 3.5.3.5. The Root Mean Square of Approximation (RMSEA)

*RMSEA* merupakan indeks yang digunakan untuk mengkompensasi *chi-square statistic* dalam sampel yang besar. *RMSEA* menunjukkan *goodnes of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. *RMSEA* yang diharapkan adalah sebesar  $\leq 0.08$  [11].

### 3.5.3.6. Goodnes of Fit Indeks (GFI)

*GFI* mencerminkan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan. *GFI* yang diharapkan adalah sebesar  $\geq 0.90$  [11].

### 3.5.3.7. Adjusted Goodnes of Fit Indeks (AGFI)

Indeks ini sama seperti *GFI* tetapi telah menyesuaikan pengaruh *degrees of freedom* pada suatu model. *AGFI* yang diharapkan adalah sebesar  $\geq 0.90$  [11].

### 3.5.3.8. Tucker Lewis Indeks (TLI)

Ukuran ini menggabungkan ukuran *parsimony* ke dalam indeks komparasi antara *proposed model* dan *baseline model*. *TLI* yang diharapkan adalah sebesar  $\geq 0.95$  [11].

### 3.5.3.9. Comparative Fit Indeks (CFI)

*CFI* yaitu indeks kesesuaian *incremental* yang membandingkan model yang diuji dengan *baseline model*. *CFI* atau *RNI* yang diharapkan adalah sebesar  $\geq 0.95$  [11].

Dengan demikian indeks-indeks yang dapat digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti ringkasan pada tabel berikut:

Tabel 2.  
Goodness of Fit Indeks

Goodnes of Fit Indeks	Cut-off Value
<i>Chi-square (<math>\chi^2</math>)</i>	Diharapkan Kecil
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0.05$
<i>CMIN/DF</i>	$\leq 2.0$
<i>RMSEA</i>	$\leq 0.08$
<i>GFI</i>	$\geq 0.90$
<i>AGFI</i>	$\geq 0.90$
<i>TLI</i>	$\geq 0.95$
<i>CFI</i>	$\geq 0.95$

Sumber: [11]

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Uji Instrumen

#### 4.1.1. Uji Validitas

Pengujian validitas data dilakukan terhadap 120 responden, pengambilan keputusan didasarkan pada nilai *r* hitung (*Corrected Item-Total*

*Correlation*) > *r* tabel sebesar 0,1793 dan dinyatakan valid.

Tabel 3.  
Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Sig. (2-Tailed)	Keterangan
Semangat Kerja (X)	Gaji yang Diberikan	0,884	0,1793	0,000	Valid
	Produktivitas kerja	0,895	0,1793	0,000	Valid
	Tuntutan Kerja	0,878	0,1793	0,000	Valid
	Penempatan Kerja yang Tepat	0,906	0,1793	0,000	Valid
Komitmen Organisasi (Z)	Loyalitas Karyawan	0,895	0,1793	0,000	Valid
	Kemauan Karyawan	0,941	0,1793	0,000	Valid
	Kesetiaan Karyawan	0,926	0,1793	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Kebanggaan Karyawan	0,894	0,1793	0,000	Valid
	Kualitas	0,918	0,1793	0,000	Valid
	Kuantitas	0,809	0,1793	0,000	Valid
	Bekerja Sama	0,857	0,1793	0,000	Valid
	Kreativitas Kerja	0,920	0,1793	0,000	Valid

### 4.1.2. Uji Realibilitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur konsistensi instrument penelitian yang digunakan.

Tabel 4.  
Uji Realibilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
1	Semangat Kerja (X)	0,824	0,70	Reliable
2	Kinerja Karyawan (Y)	0,835	0,70	Reliable
3	Komitmen Organisasi (Z)	0,869	0,70	Reliable

Dari tabel 4. Diketahui bahwa seluruh item pertanyaan mengenai variabel X, Z da Y memiliki nilai *Cronbach alpha* > dari standar reliabilitas yang dipersyaratkan. Sehingga penelitian ini dapat dilanjutkan.

## 4.2. Analisis SEM

### 4.2.1. Normalitas Data

Normalitas terhadap data yang digunakan dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel 5. Berikut:

Tabel 5.  
Normalitas Data

Variable	Min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Kreativitas_Kerja	4,000	10,000	-,502	-2,245	-,336	-,751
Bekerja_Sama	4,000	10,000	-,435	-1,947	-,218	-,487
Kuantitas	4,000	10,000	-,093	-,417	-,449	-1,003
Kualitas	4,000	10,000	-,230	-1,028	-,176	-,394
Kebanggaan_Karyawan	4,000	10,000	-,206	-,922	-,186	-,415
Kesetiaan_Karyawan	4,000	10,000	-,380	-1,698	-,386	-,864
Kamauan_Karyawan	4,000	10,000	-,210	-,938	-,542	-1,211
Loyalitas_Karyawan	4,000	10,000	-,295	-1,320	-,669	-1,495
Penempatan_Kerja_Yang_Tepat	4,000	10,000	-,291	-1,300	-,243	-,544
Tuntutan_Kerja	4,000	10,000	-,450	-2,014	-,394	-,881
Produktifitas_Kerja	3,000	10,000	-,314	-1,402	-,240	-,537
Gaji_Yang_Diberikan	4,000	10,000	-,183	-,819	-,435	-,972
Multivariate					40,213	12,016

### 4.2.2. Uji Outlier

Uji outlier dilakukan menggunakan kriteria jarak mahalanobis pada tingkat  $P > 0,001$ . Jarak mahalanobis dievaluasi dengan menggunakan  $\chi^2$  dengan df 32,909 dengan indikator yang digunakan sebanyak 12.

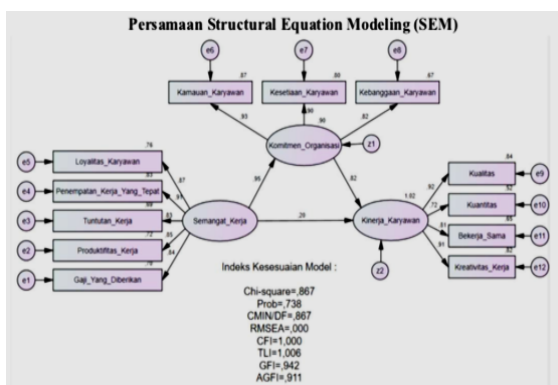
**Tabel 6.**  
**Jarak Mahalanobis Data Penelitian**

Nomor Observasi	Jarak Mahalanobis	Jarak Mahalanobis Kritis (12;0.001)
64	26,608	32,909
108	26,208	
51	25,837	
-		
-		
36	,890	

Hasil uji pada tabel 6, memperlihatkan tidak terdapat outlier pada data penelitian dan hal tersebut mengindikasikan bahwa tanggapan responden relative sama terhadap pertanyaan

### 4.2.3. Analisis Goodness-of-Fit Model

Struktural Equation Modelling digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dan menghasilkan suatu model yang baik.



**Gambar 4.**  
**Struktural Equation Modelling**

#### 4.2.3.1. Chi-Square

Nilai chi-square dalam penelitian ini sebesar 0,867 dengan dan probabilitas sebesar 0,738. Hal ini menunjukkan bahwa uji ketetapan model berdasarkan chi-square dapat dikategorikan memiliki kesesuaian yang baik.

#### 4.2.3.2. CMIN/DF

CMIN/DF merupakan nilai yang diperoleh dari chi-square/degree of freedom. Nilai CMIN/DF dalam penelitian ini sebesar 0,867 dan lebih kecil dari 2 sehingga nilai CMIN/DF dalam penelitian ini merupakan nilai yang fit.

#### 4.2.3.3. RMSEA

Root Mean Square Error of Approximation yang dapat diterima adalah kurang dari  $\leq 0,08$ .

Nilai RMSEA dalam penelitian ini sebesar 0,000 sehingga ketetapan model dengan menggunakan RMSEA dikategorikan fit.

#### 4.2.3.4. Comparative Fit Index / CFI

Membandingkan nilai yang diuji dengan full model. Nilai penerimaan yang direkomendasikan adalah lebih besar dari 0,95. Dalam penelitian ini nilai yang diperoleh adalah sebesar 1,000 sehingga nilai CFI dikategorikan fit.

#### 4.2.3.5. Goodness of Fit Index / GFI

GFI mencerminkan tingkat ketetapan model yang diperoleh dari residual kuadrat dari model yang diprediksi yang dibandingkan dengan data sebenarnya. Nilai GFI dipersyaratkan lebih besar dari 0,90. Dari hasil penelitian ini diperoleh nilai sebesar 0,942 sehingga model dapat dikategorikan fit.

#### 4.2.3.6. Adjusted Goodness of FIT Index

Merupakan nilai GFI yang disesuaikan dengan nilai Degree of Freedom untuk Proposed Model dengan degree of freedom untuk full hypothesis. Nilai AGFI dalam penelitian ini adalah sebesar 0,911 lebih besar dari 0,90 sehingga uji ketetapan model dapat diterima.

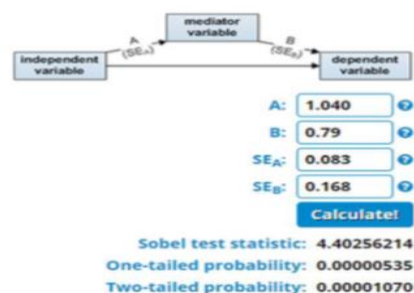
Untuk lebih jelasnya hasil penelitian ini dapat dilihat pada tabel Hasil Goodness of Fit Index Model berikut:

**Tabel 7**  
**Hasil Goodness of Fit Index Model**

Goodness of Fit Index	Cut of Value	Hasil	Evaluasi Model
Chi-Square	Diharapkan Kecil	0,867	Baik
Probability Level (p)	$\geq 0,05$	0,736	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,0$	0,867	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,000	Baik
CFI	$\geq 0,08$	1,000	Baik
TLI	$\geq 0,95$	1,006	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,942	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,942	Baik

#### 4.2.3.7. Uji Sobel

Hasil pengujian peran variabel mediasi dapat dilihat pada sobel test yang dapat dihitung secara online pada <http://www.danielsoper.com>



**Gambar 5.**  
**Hasil Sobel Test**



Dari hasil uji sobel diketahui bahwa komitmen organisasi terhadap pengaruh antara semangat kerja dengan kinerja karyawan memiliki nilai  $z$   $4,40256214 \geq 1,98$  dengan nilai *one tailed probability* sebesar  $0,000535$  dan *two tailed probability* sebesar  $0,0001070$  kurang dari  $0,05$  sehingga komitmen organisasi memenuhi syarat sebagai variabel mediasi, artinya semangat kerja yang mampu menghasilkan komitmen organisasi yang tinggi lebih berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berperan sebagai full mediasi pengaruh semangat terhadap kinerja karyawan.

### 4.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat *signifikan estimasi*, *critical ratio* dan *probability* berdasarkan hasil analisis AMOS yang terlihat pada *regression weight structural equation modelling* berikut:

**Tabel 8**  
Nilai Koefisien (Estimate) Pengaruh Variabel

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Komitmen_Organisasi	<--	Semangat_Kerja	1,040	,083	12,595	***
Kinerja_Karyawan	<--	Semangat_Kerja	,200	,179	1,118	,264
Kinerja_karyawan	<--	Komitmen_Organisasi	,759	,168	4,508	***

Sumber: Data di olah (2020)

#### 4.3.1. Pengujian Hipotesis Pertama

(Semangat Kerja Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan)

Nilai parameter estimasi sebesar  $0,200$  nilai *standar error* sebesar  $0,179$  dan nilai *critical ratio* sebesar  $1,118 < 1,96$  dengan nilai probabilitas  $0,264 > 0,05$  berarti hipotesis pertama ditolak sebab hasil perhitungan menunjukkan bahwa semangat kerja positif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 9.**  
Analisis Pengaruh Langsung

	Semangat_Kerja	Komitmen Org anisasi	Kinerja karyawan
Komitmen_Organisasi	,949	,000	,000
Kinerja_Karyawan	,197	,821	,000

Berdasarkan analisis pengaruh langsung semangat kerja terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,197$

#### 4.3.2. Pengujian Hipotesis Kedua

(Semangat Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi)

Nilai parameter estimasi sebesar  $1,040$  dan nilai *standar error*  $0,083$  dan *critical ratio* sebesar  $12,595 > 1,96$  dengan nilai probabilitas sebesar  $0,000$  maka hipotesis kedua diterima yaitu semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan analisis pengaruh langsung (tabel 9), semangat kerja terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,949$  yang berarti bahwa karyawan lebih dominan dalam berkomitmen sehingga lebih meningkatkan semangat kerja.

#### 4.3.3. Pengujian Hipotesis Ketiga

(Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan)

Nilai parameter estimasi sebesar  $0,759$  dan nilai *standar error*  $0,168$  dan *critical ratio* sebesar  $4,508 > 1,96$  dengan nilai probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$  maka hipotesis ketiga diterima dengan hasil menunjukkan bahwa komitmen organisasi positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 4.3.4. Pengujian Hipotesis Keempat

(Semangat Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi)

Berdasarkan hasil uji sobel komitmen organisasi terhadap hubungan variabel semangat kerja dan kinerja karyawan diperoleh nilai  $z$   $4,40256214 \geq 1,98$  dengan nilai *one tailed probability*  $0,00000535$  dan *two tailed probability* kurang dari  $0,05$ . Dari hasil *sobel test* tersebut diketahui bahwa komitmen organisasi mampu untuk memediasi pengaruh antara semangat kerja dengan kinerja karyawan.

**Tabel 10.**  
Analisis Pengaruh Tidak Langsung

	Semangat Kerja	Komitmen Org anisasi	Kinerja karyawan
Komitmen_Organisasi	,000	,000	,000
Kinerja_Karyawan	,754	,578	,000

Dari tabel 10. diketahui bahwa pengaruh tidak langsung semangat kerja dengan kinerja karyawan melalui variabel mediasi (Z) komitmen organisasi sebesar  $0,754$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung semangat kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasi (Z) sebagai variabel mediasi.

Dengan demikian hipotesis ke empat dapat diterima.

#### 4.4. Pembahasan

Dari hasil penelitian diketahui bahwa semangat kerja tidak positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memberikan gambaran bahwa semangat kerja yang tinggi dari karyawan sangat dibutuhkan pada Badan urusan logistik namun tanpa dukungan komitmen organisasi yang baik belum mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh cholilur (2019).

Kinerja yang tinggi hanya dapat diperoleh dengan efisiensi dan efektivitas kerja yang terukur dalam upaya pencapaian kinerja yang tinggi.

Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi. Semangat kerja yang tinggi akan berdampak terhadap komitmen organisasi pada Badan urusan logistik pada divisi regional papua dan papua barat. Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Majorsy 2017.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi. Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Tomigalung R. (2019). Komitmen organisasi yang baik akan membuat karyawan merasa nyaman sehingga memiliki dorongan yang lebih kuat dalam bekerja dan semakin loyal sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen karyawan, memberikan pengaruh yang positif dan signifikan. Variabel komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

Semangat kerja yang tinggi dari karyawan akan meningkatkan komitmen organisasi, dan akan cenderung menunjukkan kualitas dan kuantitas yang baik dalam pekerjaannya.

Dibutuhkan semangat yang tinggi dalam upaya meningkatkan komitmen organisasi dan hal tersebut akan mendorong tercapainya kinerja yang tinggi sehingga visi dan misi organisasi dapat dilaksanakan sampai pada tujuan dan sasarnya.

#### 5. KESIMPULAN

5.1. Semangat kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum Bulog Divre Papua.

5.2. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Divre Papua.

5.3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum Bulog Divre Papua.

5.4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada Perum Bulog Divre Papua.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] D. Halsey, George, *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda*. Jakarta: M. Aksara, 1993.
- [2] A. S. Nitisemito, *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia, 1991.
- [3] Anoraga, *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta, 1992.
- [4] J. H. Donnely, I. John M, and G. James L., *Fundamentals of Management*. Texas: Business Publication, 2003.
- [5] G. Yukl, *Leadership in Organizations*, 7Th Editio. Jakarta: PT, Indeks.
- [6] J. Mathis, *Human Resource Management Edisi Kesepuluh. Salemba Empat*. Jakarta, Kesepuluh. Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- [7] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- [8] M. Singarimbun and S. Effendi, *Metode dan Proses Penelitian*. Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia, 2006.
- [9] H. J. Bernardin and Joyce E.A. Russell., *Human Resource Management*. Singapore: Mc Graw Hill Inc. Singapore: McGraw Hill Inc., 1993.
- [10] N. K. Denzim and S. L. Yvonna, *Introduction Entering the Field of Qualitative Research in Handbook of Qualitative Research*. California: Sage Publication, 1994.
- [11] A. Ferdinan, *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Ed 5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2014.
- [12] A. Nugroho, *Perancangan dan Implementasi Sistem Basis Data*. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2011.
- [13] S. Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu*



- Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- [14] D. Sunyoto, *Analisis Validitas & Asumsi Klasik*. Yogyakarta: Gava Media, 2012.
- [15] I. Ghozali and Fuad, *Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan AMOS 16.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2005.
- [16] J. . Hair, R. . Anderson, R. . Tatham, and W. . Black, *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River: Prentice Hall International Inc, 1998.