Media Riset Bisnis & Manajemen, Vol.12, No.1, April 2012
pp.1-17

PEMBERDAYAAN PSIKOLOGI : HUBUNGANNYA DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN AFEKTIF

Abstract

Andreas Wahyu Gunawan*
Okta Viyanita**

The purpose of this research is to analyze the relationship between Psychological empowerment toward Job satisfaction and Affective commitment in Hasanah Graha Afiah Hospital, Depok. In this research, the researcher used descriptive statistic analysis and correlation coefficient in SPSS 11.5 software. Total sample of this research is 115 employees in this hospital. The conclution's result from this research is most of the gender that worked in Hasanah Graha Afiah Hospital is woman with total result with 82,6%, age from 24-26 years is 67,8%, and have been worked from 1-3 years is 46,1%. This research used hypotheses test toward every variable dimension through individual analysis based on any informations related to Psychological empowerment (*mean score* 3.89) toward Job satisfaction (*mean score* 3.85) and Affective commitment (*mean score* 3.92). Based on the relation analysis of Psychological empowerment toward Affective commitment and Job satisfaction showed that there was a significant relation between Psychological empowerment toward affective commitment and Job satisfaction with the Pearson Correlation's value for each relationship was 0.785 and 0.570.

Keywords: *Psychological empowerment, Affective commitment, Job satisfaction*

danFakultas Ekonomi, Universitas Trisakti, Jl. Kyai Tapa, Grogol, Jakarta Barat 11440. (E-mail : gputra_andreas@yahoo.com).*

Latar Belakang

Saat ini Pemberdayaan karyawan menjadi sesuatu hal yang penting, karena didalam menghadapi era persaingan, setiap organisasi membutuhkan karyawan yang cepat, tanggap, dan mandiri sehingga organisasi mempunyai keunggulan kompetitif melalui sumber daya manusianya. Pemberdayaan karyawan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menggunakan kemampuan mereka ketika bekerja dengan menggunakan pengetahuan, pengalaman, dan motivasi mereka untuk menghasilkan kinerja yang baik (Simarmata & Nicholas, 2009). Dengan adanya Pemberdayaan karyawan juga menambah motivasi dan produktivitas kerja karyawan, sebab Pemberdayaan karyawan sangat membantu meningkatkan partisipasi karyawan secara lebih efektif dan membuat segala sesuatu bisa terlaksana dengan baik (Simarmata & Nicholas, 2009).

Pemberdayaan karyawan akan berdampak pada Pemberdayaan psikologi, hal ini merupakan sebagai suatu kondisi yang harus dialami karyawan agar langkah-langkah Pemberdayaan karyawan dapat berhasil. Pemberdayaan psikologi bersifat motivasional dengan cara meningkatkan keyakinan karyawan akan efektifitas kerja karyawan itu sendiri (Debora, 2006). Pemberdayaan psikologi mempunyai 4 dimensi yang merefleksikan orientasi pegawai terhadap tugas atau pekerjaannya. Keempat dimensi tersebut mewakili kebermaknaan, kompetensi, tekad diri, dan pengaruh (Zhou, Xue & Qing, 2008). Keempat dimensi inilah yang akan mempengaruhi Komitmen afektif dari karyawan.Karyawan yang menghargai keleluasaan pengambilan keputusan, tantangan, dan tanggung jawab serta perasaan akan makna, hubungan, tekad diri dan keahlian yang dihasilkan dari Pemberdayaan psikologi, akan memiliki rasa timbal balik yang lebih dengan menjadi lebih berKomitmen kepada organisasi (Dewettinck & Ameijde, 2011). Selain itu Pemberdayaan psikologi juga dapat berpengaruh pada Kepuasan kerja dari karyawan. Karyawan yang menganggap pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang penting akan merasakan tingkat Kepuasan yang lebih tinggi. Pemberdayaan psikologi akan menghasilkan keyakinan karyawan terhadap organisasi yang akan berdampak pada Kepuasan kerja karyawan (Dewettinck & Ameijde, 2011).

Dalam penelitian ini, tempat penelitian yang dipilih adalah Rumah Sakit Hasanah Graha Arfiah di Depok sebagai subyek untuk penelitian Pemberdayaan psikologi apakah mempunyai hubungan terhadap Komitmen afektif dan Kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit tersebut.

Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah: (1) untuk menganalisa hubungan antara Pemberdayaan psikologi dengan Kepuasan kerja, dan (2) untuk menganalisa hubungan antara Pemberdayaan psikologi dengan Komitmen afektif.

Bagi perusahaan, penelitian ini bermanfaat untuk mengetahui apakah ada hubungan antara Pemberdayaan psikologi dengan Komitmen afektif dan Kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan, agar perusahaan dapat mengetahui faktor mana yang paling berpengaruh terhadap Pemberdayaan psikologi sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan utama perusahaan yang secara langsung akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Sedangkan bagi peneliti lain, penelitian ini bermanfaat untuk memperluas cakrawala serta menambah wawasan dan ilmu pengetahuan.

Tinjauan Pustaka

Pemberdayaan Psikologi

Pemberdayaan psikologi dianggap penting sebagai salah satu tindakan motivasi terhadap karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sefektif mungkin. Menurut Dewettinck & Ameijde (2011), Pemberdayaan psikologi merupakan peningkatan motivasi yang diwujudkan dalam empat pengertian yang merefleksikan orientasi seseorang terhadap peran kerjanya. Chang, Shih & Lin (2009) berpendapat bahwa Pemberdayaan psikologi merupakan persepsi psikologi atau sikap karyawan tentang tugas ataupun pekerjaan dan peran organisasi mereka. Sedangkan Greasley (2007) mengatakan Pemberdayaan psikologi adalah anggapan bahwa individu merasa diberdayakan. Keempat dimensi Pemberdayaan psikologi tersebut mewakili: (1) Kebermaknaan, artinyakaryawan menaruh perhatian pentingnya hasil tugas atau pekerjaan. Karyawan percaya bahwa apa yang mereka lakukan adalah penting terhadap kesuksesan organisasi dan mereka sendiri. Karyawan yang telah diberdayakan peduli akan pekerjaan mereka dan percaya bahwa apa yang mereka kerjakan adalah penting. Intinya adalah tentang kepedulian karyawan terhadap pekerjaannya. (2) Dampak, artinya menunjukkan tingkat dimana karyawan merasa bahwa prilaku mereka mampu membuat perbedaan. Mereka percaya bahwa mereka dapat mempengaruhi tim atau unit kerja, pemimpin ataupun rekan kerja akan mendengarkan ide mereka. Karyawan yang telah diberdayakan melihat diri mereka sendiri sebagai partisipan yang aktif dalam organisasi, keputusan dan tindakan mereka mempunyai pengaruh. Intinya adalah karyawan merasa pekerjaan mereka memberikan dampak kepada organisasi mereka. (3) Kompetensi, artinya kepercayaan bahwa karyawan mampu mengerjakan sesuatu dengan baik. Mereka tahu apa yang mereka kerjakan dan percaya bahwa mereka dapat menyelesaikan pekerjaan mereka. Karyawan yang telah diberdayakan percaya dengan kemampuan mereka untuk bekerja dengan baik dan mempunyai kapasitas maju dengan tantangan baru. Intinya adalah keyakinan yang dirasakan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. (4) Penetuan nasib sendiri, melibatkan tanggung jawab karyawan terhadap tindakannya. Penentuan nasib diri artinya otonomi yang dirasakan karyawan pada pekerjaannya. Karyawan

yang berdaya merasa bahwa mereka mempunyai kebebasan, kemandirian dan keleluasaan pada aktivitas kerja mereka. Intinya, karyawan dapat membuat pilihan mengenaiapa yang mereka lakukan, bagaimana mereka melakukan dan kapan mereka akan menyelesaikan pekerjaannya.

Kepuasan Kerja

Pemberdayaan psikologi akan menghasilkan keyakinan karyawan terhadap organisasi yang akan berdampak pada Kepuasan kerja karyawan (Dewettinck & Ameijde, 2011). Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu kondisi yang menetukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Karyawan yang memiliki Kepuasan kerja yang tinggi maka akan menghasilkan pekerjaan yang optimal sesuai dengan tujuan – tujuan perusahaan. Bila Kepuasan kerja karyawan rendah maka akan menimbulkan kondisi yang buruk dalam mencapai tujuan – tujuan perusahaan sehinga tidak dapat bersaing dengan perusahaan – perusahaan lain. Kepuasan kerja merupakan kesenangan atau emosional positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dan hal-hal yang dianggap penting (Dewettinck & Ameijde, 2011). Sedangkan Robbins (2005) berpendapat bahwa Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima oleh seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Menurut Panggabean (2004), Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu : (1) Penghargaan moneter dan non moneter - Upah finansial dan kesempatan promosi merupakan variabel yang secara nyata berhubungan dengan Kepuasan keja. Selain itu, keuntungan tambahan seperti waktu liburan merupakan mekanisme lain untuk memberi kompensasi berdasarkan jasa yang telah diberikan. (2) Karakteristik Pekerjaan - Karyawan yang melakukan tugasnya dengan memiliki sifat – sifat dalam keanekaragaman tugas, keberartian tugas, otonomi dan umpan balik pekerjaan akan menggunakan pengalaman mereka untuk mencapai Kepuasan kerja lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang menghadapi hal tersebut diatas. Karakteristik pekerjaan terdiri dari : (a) Keanekaragaman tugas - Banyaknya tugas yang diterima oleh karyawan. Keanekaragaman tugas merujuk kepada adanya kemungkinan bagi karyawan untuk melaksanakan kegiatan, prosedur, dan bahkan peralatan yang berbeda, (b) Keberartian tugas - Besarnya pengaruh dari pekerjaan yang dilakukan seseorang terhadap pekerjaan orang lain. Sangat penting bagi seseorang untuk mempunyai perasaan melakukanpekerjaan yang sangat berarti bagi perusahaan maupun masyarakat, (c) Otonomi - Kebebasan yang diterima karyawan untuk melakukan pekerjaannya dan dapat mengendalikan sendiri tugas – tugasnya. Hal ini penting untuk menimbulkan rasa tanggung jawab dan memberikan kesempatan kepada

karyawan untuk menentukan sendiri tujuan pribadi dan tujuan kerjanya, dan (d) Umpan balik pekerjaan - Umpan balik yang diberikan oleh atasan kepada karyawannya. Umpan balik merujuk kepada informasi yang diterima oleh pekerja tentang seberapa baiknya ia melaksanakan tugasnya. (3) Karakteristik Lingkungan Kerja - Lingkungan kerja dapat meningkatkan Kepuasan karyawan. Hal – hal lainnya yang dapat meningkatkan Kepuasan kerja adalah atmosfir suasana dan ruang lingkup kantor. Hubungan dengan *co-worker* juga harus diperhatikan. Secara bersamaan, faktor penting yang tidak dapat diabaikan adalah hubungan pengawasan. (4) Karakteristik Pribadi - Variabel yang terakhir adalah karakteristik individu dari karyawan. Para peneliti mempelajari beberapa atribut seperti usia, jenis kelamin, dan pendidikan yang diperoleh dalam hubungannya dengan Kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Luthans (2005), faktor – faktor yang mempengaruhi Kepuasan kerja yaitu : (1) Pekerjaan itu sendiri - Isi dari pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama dari Kepuasan kerja. Sebagai contoh, penelitian yang berhubungan dengan karakterisktik pekerjaan dan desain pekerjaan menunjukkan bahwa umpan balik dari pekerjaan itu sendiri dan otonomi merupakan dia faktor utama yang berhubungan dengan faktor motivasional. Jadi Kepuasan yang diperoleh melalui pekerjaan itu sendiri bisa diukur berdasarkan karakteristik pekerjaan yang terdiri dari *skill , variety, task significance, autonomy and feedback.* (2) Upah - Upah atau gaji dikenal secara jelas, tetapi kompleks gaji sekarang dan gaji karyawan dimasa yang akan datang, keduanya mempengaruhi Kepuasan kerja. Karyawan biasanya melihat kompensasi sebagai refleksi agaiman manajemenn melihat kontribusi yang diberikan oleh perusahaan. (3) Kesempatan Promosi - Kesempatan dipromosikan nampaknya memiliki efek dalam Kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena promos mengambil beberapa bentuk yang berbeda dan memiliki keanekaragaman dari yang menyertai kompensasi. Contohnya individu yang dipromosikan atas dasar senioritas memiliki pengalaman dengan Kepuasan kerja tetapi tidak banyak sebanyak individu yang dipromosikan berdasarkan kinerja. (4) Pengawasan - Hubungan antara *supervision* dengan karyawannya menjelaskan sejauhmana karyawan merasa atasannya membantu mereka dalam mencapai hasil yang baik. Dengan kata lain konsep supervision adalah sejauh mana atasan memberi peluang kepada karawannya melalui tugas – tugas yang mereka berikan dan umpan balik yang diberikan oleh karyawannya. (5) Kelompok kerja - Kelompok kerja memberikan sumber-sumber semangat, nasihat dan bantuan kepada karyawan individu. Kelompok kerja yang baik dapat membuat pekerjaan menjadi menyenangkan. dan sebaliknya jika kondisi bahwa karyawan sangat sulit untuk bergaul, maka faktor ini merupakan efek ketidakpuasan kerja. (6) Kondisi tempat kerja - Keadaan atau suasan di tempat kerja yang merupakan faktor lain yang mempengaruhi Kepuasan kerja. Bila kondisi kerjanya baik, bersih, atraktif, nyaman, maka karyawan merasa mudah dalam menjalankan pekerjaannya.

Menurut Judge (2007), tiga faktor yang merupakan indikator untuk menentukan Kepuasan kerja karyawan adalah : (1) Produktivitas - Karyawan yang bahagia bisa saja menjadi karyawan yang produktif, walaupun arah hubungan sebab akibat sukar ditentukan. Tetapi jika dilanjutkan dari tingkat individu menuju ke tingkat organisasi, maka akan ditemukan dukungan terhadap hubungan antara Kepuasan dan produktivitas, sehingga perusahaan yang mempunyai karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan efektif. (2) Absensi atau Kemangkiran - Terdapat hubungan yang negative antara Kepuasan kerja dengan tingkat absensi, sehingga karyawan yang Kepuasan kerjanya rendah cenderung lebih sering tidak masuk kerja. (3) Tingkat perputaran karyawan - Kepuasan kerja juga berhubungan negatif dengan turnover atau perputaran karyawan. Semakin karyawan merasa puas, semakin jarang mereka berfikir untuk berhenti bekerja, mencari pekerjaan baru atau mengumumkan niat mereka untuk berhenti bekerja, sehingga mereka bisa bertahan lama pada suatu perusahaan.

Mengenai dampak Kepuasan kerja menurut Davis & Newstrom (2002), mengemukakan pendapatnya sebagai berikut : "Kepuasan kerja berhubungan dengan berbagai variabel seperti tingkat perputaran karyawan dan absensi dimana ia bekerja". Kepuasan kerja yang lebih tinggi berkaitan erat dengan rendahnya tingkat perputaran karyawan. Para karyawan yang merasa lebih puas, kemungkinan besar akan lebih bertahan lama, sebaliknya para karyawan yang kurang puas biasanya menunjukan tingkat perputaran karyawan yang tinggi. Sedangkan Kepuasan kerja yang lebih tinggi cenderung untuk tidak sering absen dan karyawan kurang puas cenderung lebih sering absen. Absen karyawan dapat disebabkan karena sakit, izin, dan mangkir.

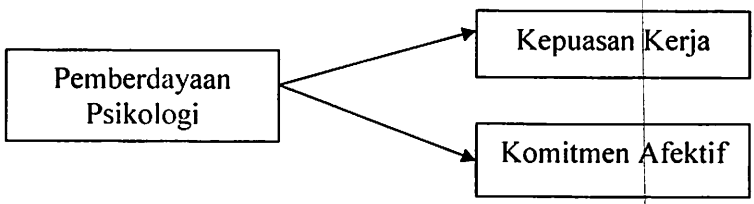
Komitmen Afektif

Pemberdayaan psikologi mempengaruhi Komitmen afektif pada karyawan melalui keempat dimensi yang terdapat di dalam Pemberdayaan psikologi. Karyawan yang menghargai keleluasaan pengambilan keputusan, tantangan, dan tanggung jawab serta perasaan akan makna, hubungan, tekad diri dan keahlian yang dihasilkan dari Pemberdayaan psikologi, akan memiliki rasa timbal balik yang lebih dengan menjadi lebih berKomitmen kepadaorganisasi (Dewettinck & Ameijde, 2011).

Panggabean (2004), menyatakan bahwa dalam organisasi dikenal ada tiga jenis Komitmen yaitu : (1) Komitmen afektif , yaitu karyawan tetap mau bekerja disana, (2) Komitmen berlanjut, yaitu karyawan merasa terpaksa tetap bekerja disana, dan (3) Komitmen normatif, yaitu karyawan merasa bahwa sudah seharusnya tetap bekerja disana. *Komitmen afektif* adalah kuatnya hasrat seseorang untuk tetap bekerja pada organisasi itu karena ia merasa cocok dan mau melakukannya, selain itu Komitmen afektif merupakan tingkat keterikatan karyawan secara psikologi kepada organisasi didasarkan pada besarnya dukungan

organisasi terhadap karyawan tersebut. Komitmen afektif menggambarkan rasa memiliki karyawan, turut menjadi bagian dari masalah organisasi, suka mendiskusikan organisasi dengan orang lain, merasa menjadi bagian dari keluarga besar organisasi dan memiliki keterikatan emosional dengan organisasi. Dalam hal ini, Panggabean (2004) menggunakan istilah Komitmen afektif sebagai "fokus terhadap emosi positif dari karyawan, dimana Komitmen afektif merupakan suatu bentuk keterikatan psikologi yang dicerminkan oleh emosi positif karyawan terhadap perusahaan. Karyawan dengan Komitmen afektif yang tinggi tetap tinggal dengan organisasi karena mereka menginginkannya".

Rerangka Konseptual



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Hipotesis

Karyawan yang merasa pekerjaan mereka menjadi signifikan dan berharga dengan tingkat Kepuasan kerja yang lebih tinggi dari pada karyawan yang merasa pekerjaan mereka memiliki nilai atau kontribusi. Teori lebih lanjut menunjukkan bahwa karyawan yang merasa yakin akan berhasil lebih puas dengan pekerjaan mereka dari pada karyawan yang takut bahwa mereka mungkin gagal. Pemberdayaan psikologi memberikan dampak dimensi individu untuk mendapatkan rasa Kepuasan kerja ketika mereka merasa bahwa mereka telah terlibat langsung dalam dampak hasil yang mempengaruhi organisasi (Dewenttinck & Ameijde, 2011).

H_1 : Terdapat hubungan Pemberdayaan psikologi terhadap Kepuasan kerja para karyawan.

Beberapa argumen teoritis menjelaskan bahwa dalam teori pertukaran timbal balik, terdapat hubungan dari waktu ke waktu menjadi Komitmen mempercayai, dan saling setia dalam organisasi. Keadaan ini dicapai jika pemimpin dan karyawan mematuhi aturan atau norma tertentu.

Menurut Cropanzano & Mitchel, (2005), umumnya hubungan pertukaran timbal-balik akan dibuat saat pemimpin memperhatikan seorang karyawan, misalnya dengan dukungan yang diberikan pemimpin kepada bawahannya. Hubungan yang kuat pada akhirnya menyebabkan perilaku kerja yang efektif dan sikap karyawan yang positif sebagai Komitmen (Cropanzano & Mitchell, 2005). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Pemberdayaan memberikan kontribusi rasa Komitmen afektif terhadap organisasi melalui proses timbal-balik. Karyawan yang menghargai keputusan, tantangan dan tanggung jawab serta perasaan bermakna, dampak, menentukan nasib sendiri yang merupakan hasil dari kondisi ini, lebih mungkin untuk membalasnya dengan merasa lebih sangat berKomitmen terhadap organisasi.

H_2 : Terdapat hubungan positif antara Pemberdayaaan psikologi dan Komitmen afektif.

Metodologi

Variabel dan Pengukuran

Variabel dalam penelitian ini adalah : (1) Pemberdayaan psikologi, (2) Kepuasan kerja, dan (3) Komitmen afektif.

Pemberdayaan psikologi diukur dengan menggunakan 12 item pernyataan yang diadaptasi dari penelitian Dewenttinck & Maaike (2011). Skala pengukuran yang digunakan adalah *Likert scale* (1=Sangat Tidak Puas, 2=Tidak Puas, 3=Cukup Puas, 4=Puas, 5=Sangat Puas). *Kepuasan kerja* diukur dengan menggunakan 16 item pernyataan yang diadaptasi dari penelitian Tien Tsai & Chun (2007). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala *Likert* (1=Sangat Tidak Setuju, 2=Tidak Setuju, 3=Cukup Setuju, 4=Setuju, 5=Sangat Setuju). *Komitmen Afektif* diukur dengan menggunakan 7 item pernyataan yang diadaptasi dari penelitian Dewenttinck & Maaike (2011). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala *Likert* (1=Sangat Tidak Setuju, 2=Tidak Setuju, 3=Cukup Setuju, 4=Setuju, 5=Sangat Setuju).

Sampel dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer. Data primer didapat secara langsung dari sumbernya dengan cara menyebarkan kuesioner. Kuesioner disebarkan yang berisi daftar pernyataan mengenai Pemberdayaan psikologi, Kepuasan kerja, dan Komitmen afektif karyawan di Rumah Sakit Hasana Graha Arfiah, Depok. Penelitian ini tidak menggunakan metode sampel tetapi menggunakan metode penelitian sensus karena menggunakan

jumlah dari semua populasi responden karyawan pada Rumah Sakit Hasanah Graha Afiah yaitu sebanyak 115 karyawan.

Berdasarkan jenis kelamin, jumlah responden pria adalah sebanyak 20 orang atau sebesar 17,4%, sedangkan responden wanita sebanyak 95 orang atau sebesar 82,6 %. Berdasarkan usia, karyawan yang berusia 21-23 tahun sebesar 11,3%, 24-26 tahun sebesar 67,8%, dan ≥ 27 tahun sebesar 20,9%. Sedangkan lamanya bekerja, yang dikelompokkan : < 1 tahun, 1-3 tahun, 4-6 tahun, 7-9 tahun, dan > 9 tahun, dari masing-masing karyawan, maka diperoleh hasil sebanyak 43,5%; 46,1%; 8,7%; 1,7%; dan tidak seorangpun yang bekerja > 9 tahun. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah : Pria, usia 24-26 taun, dan lama bekerja 1-3 tahun. Sedangkan minoritas adalah Wanita, usia 21-23 tahun, dan lama bekerja 7-9 tahun.

Uji Instrumen

Untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan dalam penelitian ini *valid* dan *reliable* . maka perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji Validitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk menguji apakah item-item pernyataan yang digunakan dapat menggambarkan variabel yang hendak diukur (Sekaran 2000).

Berdasarkan hasil uji validitas, dapat diketahui bahwa dari 12 item pernyataan yang digunakan dalam mengukur Pemberdayaan psikologi memiliki *p-value* < 0.05, dan nilai korelasi berkisar antara 0,705 dan 0,923 ; Hal ini berarti masing-masing item pernyataan untuk mengukur Pemberdayaan psikologis adalah valid. Dengan kata lain, item-item pernyataan untuk mengukur Pemberdayaan psikologis dapat digunakan untuk mengukur variabel Pemberdayaan psikologi.

Berdasarkan hasil uji validitas, dapat diketahui bahwa dari 16 item pernyataan yang digunakan dalam mengukur Kepuasan kerja memiliki *p-value* < 0.05, dan nilai korelasi berkisar antara 0,793 dan 0,881 ; Hal ini berarti masing-masing item pernyataan untuk mengukur Kepuasan kerja adalah valid. Dengan kata lain, item-item pernyataan untuk mengukur Kepuasan kerja dapat digunakan untuk mengukur variabel Kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji validitas, dapat diketahui bahwa dari 7 item pernyataan yang digunakan dalam mengukur Komitmen afektif memiliki *p-value* < 0.05, dan nilai korelasi berkisar antara 0,782 dan 0,888 ; Hal ini berarti masing-masing item pernyataan untuk mengukur Komitmen afektif adalah valid. Dengan kata lain, item-item pernyataan untuk mengukur Komitmen afektif dapat digunakan untuk mengukur variabel Komitmen afektif.

Uji Reliabilitas dilakukan dengan melihat *Coeficient Croanbach's Alpha* yang bertujuan untuk menunjukan sejauh mana suatu rasio pengukuran diulang dua kali atau lebih menghasilkan hasil yang konsisten. Dari hasil pengolahan data,

dapat diketahui bahwa 3 variabel yang digunakan dalam penelitian, yaitu : Pemberdayaan psikologis, Kepuasan kerja, dan Komitmen afektif diperoleh nilai Cronbach's Alpha masing-masing sebesar 0,969; 0,973; dan 0,934; dimana nilai tersebut > 0,6. Hal ini berarti bawa semua konstruk yang digunakan dalam penelitian adalah konsisten dan dapat diterima (*acceptable reliable*).

Untuk mengolah dan menganalisis hubungan Pemberdayaan psikologis dengan Kepuasan kerja dan Komitmen afektif, metode analisis data yang digunakan adalah *Multiple regression*, dengan bantuan program SPSS 11.5.

Hasil dan Pembahasan

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif untuk setiap variabel penelitian ini secara keseluruhan dapat dilihat dalam Tabel 1.

Nilai rata-rata tertinggi dari item pernyataan variabel Pemberdayaan Psikologi adalah *Karyawan dapat menentukan sendiri bagaimana cara melakukan pekerjaan yang dilakukannya* (3,89). Pemberdayaan Psikologi dari Rumah Sakit ini sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari cepat tanggap nya pelayanan karyawan dalam melayani pasien, seperti dalam memberikan pertolongan pertama kepada pasien yang membutuhkan pertolongan. Dengan adanya Pemberdayaan psikologi maka dapat meningkatkan motivasi seorang karyawan terhadap peran kerjanya. Salah satu dari empat pengertian yang merefleksikan orientasi seseorang terhadap peran kerjanya dalam Pemberdayaan psikologi adalah Penentuan nasib sendiri (Dewettinck & Ameijde, 2011).

Tabel 1
Statistik Deskriptif Pemberdayaan Psikologi

	Pernyataan	Mean
1.	Pekerjaan yang saya lakukan adalah sangat penting bagi saya	3.62
2.	Kegiatan pekerjaan yang saya lakukansecara pribadi berguna bagi saya	3.62
3.	Pekerjaan yang saya lakukan berarti bagi saya	3.81
4.	Saya yakin tentang kemampuan saya dalam melakukan pekerjaan	3.75
5.	Saya percaya diri akan kemampuan yang saya miliki dalam menjalankan tugas	3.72
6.	Saya menguasai keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan saya	3.81
7.	Saya mempunyai otonomi yang signifikan dalam menentukan tentang bagaimana saya melakukan pekerjaan	3.80
8.	Saya bisa menentukan sendiri bagaimana cara melakukan pekerjaan yang saya lakukan	3.89
9.	Saya mempunyai kesempatan luas untuk kemandirian dan kebebasan dalam bagaimana cara melakukan pekerjaan	3.77
10.	Dampak yang saya lakukan terhadap hal yang terjadi di Rumah Sakit cukup besar	3.83
11.	Saya mempunyai kendali yang besar terhadap apa yang terjadi di Rumah Sakit ini	3.77
12.	Saya mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap apa yang terjadi di Rumah Sakit	3.72

Sumber : Pengolahan Data

Dengan penentuan nasib sendiri, karyawan dapat merasa bahwa mereka mempunyai kebebasan, kemandirian dan keleluasaan pada aktivitas kerja mereka. Intinya, karyawan dapat membuat pilihan mengenai apa yang mereka lakukan, bagaimana mereka melakukan dan kapan mereka akan menyelesaikan pekerjaannya

Tabel 2
Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja

	Pernyataan	Mean
1.	Para manajer saya bekerja untuk membantu saya	3.74
2.	Para manajer saya bekerja untuk kedudukan tertinggi	3.79
3.	Atasan saya mau mendengarkan saya	3.80
4.	Manajemen saya tidak memperlakukan saya dengan adil	3.77
5.	Saya senang bekerja dengan orang-orang disini	3.67
6.	Saya bekerja dengan orang-orang yang bertanggung jawab	3.84
7.	Orang-orang bekerja dengan saya memberikan saya cukup dukungan	3.70
8.	Saya meminta orang untuk melakukan hal-hal pekerjaan tidak bisa saya dilakukan	3.77
9.	Rumah Sakit saya membayar lebih baik dari pesaing	3.85
10.	Gaji saya cukup, mengingat tanggung jawab saya	3.77
11.	Tunjangan saya memuaskan	3.77
12.	Saya suka mempromosikan Rumah Sakit ini kepada orang	3.79
13.	Kenaikan pangkat sering terjadi diRumah Sakit ini	3.79
14.	Saya suka melakukan pekerjaan lain	3.82
15.	Saya merasa mendapatkan keberhasilan dari melakukan pekerjaan saya	3.73
16.	Pekerjaan saya menarik	3.72

Sumber : Pengolahan Data

Nilai rata-rata tertinggi dari item pernyataan variabel Kepuasan Kerja adalah *Rumah Sakit ini membayar lebih tinggi dari Rumah Sakit yang lain* (3,85). Pendapatan yang di dapat oleh para karyawan yang bekerja di Rumah Sakit ini tergolong lebih tinggi dibandingkan Rumah Sakit yang lain. Hal ini dilakukan Rumah Sakit untuk memotivasi karyawan agar memberikan kinerja yang terbaik dalam pelayanan yang diberikan terhadap pasien dan menurut tabel diatas Kepuasan kerja para karyawan yang bekerja di Rumah Sakit ini sudah baik. Dengan adanya upah yang tinggi maka akan membuat karyawan merasa puas dan merasa imbalan yang mereka terima sesuai dan layak dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan (Robbins, 2009).

Tabel 3
Statistik Deskriptif Komitmen Afektif

	Pernyataan	Mean
1.	Saya sangat senang bisa melewati sepanjang sisa dari karir saya bekerja di dalam organisasi ini	3.81
2.	Saya suka berdiskusi tentang organisasi dimana saya bekerja dengan orang di luar organisasi	3.80
3.	Saya sangat merasakan bahwa masalah yang didapat oleh organisasi ini juga merupakan masalah saya	3.82
4.	Saya merasakan rasa saling memiliki yang kuat pada organisasi ini	3.75
5.	Saya merasakan menjadi salah satu "anggota keluarga" di dalam organisasi ini	3.83
6.	Saya merasa tertarik secara emosional bekerja di organisasi ini	3.87
7.	Organisasi memiliki arti tersendiri buat saya secara pribadi	3.92

Sumber: Pengolahan data SPSS

Nilai rata-rata yang paling tinggi dari item pernyataan variabel Komitmen afektif adalah Rumah Sakit ini memiliki arti tersendiri buat karyawan itu sendiri secara pribadi (3,92). Seluruh karyawan mempunyai hubungan kekeluargaan yang sangat erat sehingga dengan saling membantu dan bekerja sama satu dengan yang lain agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi pasien Rumah Sakit ini. Dapat disimpulkan bahwa Komitmen afektif sudah terlaksana dengan baik. Komitmen afektif dapat dilihat dari kuatnya hasrat seseorang untuk tetap bekerja pada organisasi itu karena ia merasa cocok dan mau melakukannya, selain itu Komitmen afektif dapat meningkatkan keterikatan karyawan secara psikologi kepada organisasi didasarkan pada besarnya dukungan organisasi terhadap karyawan tersebut (Panggabean, 2004).

Hasil Uji Hipotesa

Analisis yang digunakan adalah analisis korelasi yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara Pemberdayaan psikologi dengan Kepuasan kerja. Perumusan hipotesis ini adalah sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat hubungan antara Pemberdayaan psikologi dan Kepuasan kerja.
H_1 : Terdapat hubungan antara Pemberdayaan psikologi dan Kepuasan kerja.

Tabel 4
Analisis Korelasi Pemberdayaan Psikologi

Correlations

		Kepuasan kerja	Pemberdayaan psikologis
Pearson Correlation	Kepuasan kerja	1.000	.785
	Pemberdayaan psikologis	.785	1.000
Sig. (1-tailed)	Kepuasan kerja	.	.000
	Pemberdayaan psikologis	.000	.
N	Kepuasan kerja	115	115
	Pemberdayaan psikologis	115	115

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Dari perhitungan korelasi diatas dapat dilihat bahwa nilai p- value adalah 0,000 (< 0,05) dan nilai Pearson Correlation sebesar 0,785; yang berarti H_1 diterima dan dapat disimpulkan bahwa terhadap hubungan antara Pemberdayaan psikologi dengan Kepuasan kerja. Hasil Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewenttick & Ameijde (2011) yang mengatakan bahwa Pemberdayaan psikologi akan menghasilkan keyakinan karyawan terhadap organisasi yang akan berdampak pada Kepuasan kerja karyawan. Hasil dari penelitian di Rumah Sakit ini membuktikan karyawan mendapat bayaran yang lebih tinggi dibandingkan Rumah Sakit lain. Hal ini dilakukan Rumah Sakit untuk memotivasi karyawan agar memberikan kinerja yang terbaik dalam pelayanan yang diberikan terhadap pasien. Dengan adanya upah yang tinggi maka akan membuat karyawan merasa puas dan merasa imbalan yang mereka terima sesuai dan layak dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan (Robbins, 2009).

Analisis yang digunakan adalah analisis korelasi yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara Pemberdayaan psikologi dengan Komitmen afektif. Perumusan hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat hubungan antara Pemberdayaan psikologi dan Komitmen afektif.

H_2 : Terdapat hubungan positif Pemberdayaan psikologi dan Komitmen afektif.

Tabel 5
Analisis Korelasi Pemberdayaan Psikologi dan Komitmen Afektif

Correlations

		Komitmen Afektif	Pemberdayaan psikologis
Pearson Correlation	Komitmen Afektif	1.000	.570
	Pemberdayaan psikologis	.570	1.000
Sig. (1-tailed)	Komitmen Afektif	.	.000
	Pemberdayaan psikologis	.000	.
N	Komitmen Afektif	115	115
	Pemberdayaan psikologis	115	115

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Dari perhitungan korelasi diatas dapat dilihat bahwa nilai p- value adalah 0,000 (< 0,05) dan nilai Pearson Correlation sebesar 0,570; yang berarti H_2 diterima dan dapat disimpulkan bahwa terhadap hubungan positif antara Pemberdayaan psikologi dengan Komitmen afektif. Hasil Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewenttick &Ameijde (2011) yang menyatakan Pemberdayaan psikologi berhubungan dengan Komitmen afektif pada karyawan. Penelitian ini menyatakan Rumah Sakit terbukti memiliki arti sendiri buat para karyawan secara pribadi. Karyawan, seluruh karyawan, serta pihak manajemen Rumah Sakit mempunyai hubungan kekeluargaan yang sangat erat sehingga dengan saling membantu dan bekerja sama satu dengan yang lain agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi pasien Rumah Sakit ini. Pemimpin dapat memberikan pengarahan kepada karyawan agar karyawan memiliki keterikatan dan hubungan yang kuat antara sesama karyawan maupun terhadap manajemen Rumah Sakit. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa Komitmen afektif sudah terlaksana dengan baik. Panggabean (2004), menjelaskan Komitmen afektif adalah kuatnya hasrat seseorang untuk tetap bekerja pada organisasi itu karena ia merasa cocok dan mau melakukannya. Selain itu Komitmen afektif merupakan tingkat keterikatan karyawan secara psikologi kepada organisasi didasarkan pada besarnya dukungan organisasi terhadap karyawan tersebut.

Simpulan, Implikasi Manajerial, Keterbatasan Penelitian, dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa hubungan antara Pemberdayaan psikologi dengan Kepuasan kerja, dan hubungan antara Pemberdayaan psikologi dengan Komitmen afektif, para karyawan di Rumah Sakit Hasanah Graha Afiah yang berlokasi di Jl.Raden Saleh, Depok. Penelitian ini menggunakan metode sensus dengan jumlah responden sebanyak 115 orang. Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : (1) Karyawan sudah merasakan Kepuasan dengan Pemberdayaan psikologi dari Rumah Sakit. Hal ini dikarenakan karyawan dapat memutuskan sendiri bagaimana melakukan tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan, dengan mean score sebesar (3,89). (2) Karyawan setuju bahwa mereka puas bekerja di Rumah Sakit. Dengan adanya upah yang tinggi maka akan membuat karyawan merasa puas dan merasa imbalan yang mereka terima sesuai dan layak dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan, dengan mean score (3,85). (3) Karyawan setuju untuk melaksanakan Komitmen afektif di Rumah Sakit ini dengan baik. Dengan demikian karyawan akan tetap ingin bekerja di Rumah Sakit tersebut, dengan mean score sebesar (3,92). (4) Pemberdayaan psikologi mempunyai hubungan (nilai sig. < 0.05) dan memiliki hubungan positif terhadap

Kepuasan kerja. Hal ini menandakan bahwa semakin baik Pemberdayaan psikologi yang diberikan maka Kepuasan kerja juga akan meningkat. (5) Pemberdayaan psikologi mempunyai hubungan (nilai sig. < 0.05) dan memiliki hubungan positif terhadap Komitmen afektif. Hal ini menandakan bahwa semakin baik Pemberdayaan psikologi yang diberikan maka Komitmen afektif karyawan terhadap Rumah Sakit akan meningkat.

Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan diterapkan secara nyata oleh pihak manajemen dan pimpinan organisasi lainya. (1) Setelah dilakukan pengujian hipotesa dapat diketahui bahwa Pemberdayaan psokologi memiliki hubungan positif dengan Kepuasan kerja Rumah Sakit Hasanah Graha Afiah. Oleh karena itu pihak manajemen Rumah Sakit Hasanah Graha Afiah sebaiknya selalu memperhatikan dan meningkatkan Pemberdayaan psikologi di dalam organisasinya tersebut agar Kepuasan kerja karyawan yang telah tercapai dapat dipertahankan dan meningkat. (2) Setelah dilakukan pengujian hipotesa dapat diketahui bahwa Pemberdayaan psikologi memiliki hubungan positif dengan Komitmen afektif karyawan Rumah Sakit Hasanah Graha Afiah. Oleh karena itu pihak manajemen Rumah Sakit Hasanah Graha Afiah sebaiknya selalu memperhatikan dan meningkatkan Pemberdayaan psikologi di dalam organisasinya tersebut agar tercapainya Komitmen afetif. Hal ini dimaksudkan agar para karyawan Rumah Sakit Hasanah Graha Afiah berkomitmen setia dan mengabdi pada tempatnya bekerja.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan diantaranya seperti: (1) Penelitian hanya dilakukan pada Rumah Sakit Hasanah Graha Afiah Raden Saleh, Depok, (2) Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini hanya Pemberdayaan psikologi, Kepuasan kerja dan Komitmen afektif.

Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Saran-saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya, agar dapat memperbaiki kekurangan ataupun keterbatasan yang ada pada penelitian ini, yaitu (1) Penelitian tidak hanya dilakukan pada isndustri jasa Rumah Sakit saja, bisa dilakukan pada industri lainnya, seperti industri hotel, jasa asuransi, jasa transportasi, industri farmasi, indusrtri jasa perbankan, serta di sector organisasi atau perusahaan yang mengeluarkan produk yang dikonsumsi masyarakat pada umumnya. (2) Penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat menambahkan variabel

lainnya yang belum ada atau digunakan dalam penelitian ini, agar dapat berguna bagi organisasi dan memperkaya hasil penelitian.

Daftar Pustaka

Chang, Li-Chun., Chia-Hui.Shih., Lin, Shu-Man. (2009). The mediating role of psychological empowerment on job satisfaction and organizational commitment for school health nurses: A cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*. 47 : 427-433.

Cropanzano, R., Mitchell, M.S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*. 3 : 874-900.

Debora. (2006). Pengaruh Pemberdayaan Kerja dan Psikologi Terhadap Kepercayaan Organisasional dan Kepuasan Kerja Dosen Tetap Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 8 (2) : 61-71.

Dewettinck, Koen., Ameijde, Maaike van. (2011). Linking leadership empowerment behaviour to employee attitudes and behavioural intentions.Testing the mediating role of psychological empowerment. *Emerald Group Personnel Review*. 40 (3) : 284-305.

Davis, Keith., Newstrom,W, John. (2002). *Organization Behavior*: *Human Behavior At Work*. 11th Edition. Singapore:Mc.Graw-Hill, Inc,.

Greasley, A. (2007). Approaches to Incorporating Human Behaviour into a Discrete-Event Simulation Study. SCMIS.

Hermawan, Asep. (2006). *Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif*. Jakarta: PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia.

Robbins, Stephen P., Judge, A. Timothy. (2009). *Organizational Behavior*. 13th edition. Prentice Hall Inc.International Edition.

Luthans, Fred. (2005). *Organizational Behavior*. (10th edition). New York:Mc Graw Hill Companies.

Panggabean, Mutiara S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Ghalia Indonesia.

_____. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta:Cetakan Pertama. Ghalia Indonesia.

Simarmata, Henry.. Simarmata, Nicholas. (2009). *Pemberdayaan Karyawan.* (www document) http://headtoresearch.blogspot.com (dikases 17 Agustus 2011).

Sekaran, Uma. (2000). *Research Methods for Business.* (3rd edition). J. Wiley.

Tsai, Ming-Tien.. Huang, Chun-Chen. (2007). The Relationship among Ethical ClimateTypes, Facets of Job Satisfaction, and theThree Components of Organizational Commitment: A Study of Nursesin Taiwan. *Journal of Business Ethics.* 80 : 565-581.

Pan, Jing-Zhou., Zhou, Xiao-Xue., Zhou Xia-Qing. (2008). The role of leadership between the employees and the organization: a bridge or a ravine - empirical study from China. *Journal of Management and Marketing Researc*