

**ORGANIZATIONAL COMMITMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE PADA PT SAPROTAN BENIH  
UTAMA PEMALANG**

**Tri Handayani<sup>1</sup>, Diah Wuriyah Ningsih<sup>2</sup>, Delaga Nurwisda<sup>3</sup>, dan Budi Raharjo<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup>*Program Studi Manajemen Institut Teknologi dan Bisnis ADIAS*

Email: [trihndayani94@gmail.com](mailto:trihndayani94@gmail.com), [diahwningsih21@gmail.com](mailto:diahwningsih21@gmail.com)

[delaganurwisda@gmail.com](mailto:delaganurwisda@gmail.com), [jojo.budi7@gmail.com](mailto:jojo.budi7@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian bertujuan mengetahui pengaruh *transformational leadership*, *employee engagement* dan *self efficacy* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *organizational commitment*, baik pengaruh secara langsung maupun tidak langsung. Dengan menggunakan teknik *total sampling* (sampel jenuh) dengan sampel 34 responden, adapun pengujian pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, uji instrumen, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, pengujian hipotesis, analisis jalur (*path analysis*) dan uji sobel. Hasil Validitas setiap item pertanyaan variabel adalah valid. Hasil Reliabilitas untuk setiap item pertanyaan variabel adalah reliabel. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa variabel *transformational leadership*, *employee engagement*, dan *self efficacy* menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *employee performance*. Ada pengaruh signifikan antara *transformational leadership*, *employee engagement*, dan *self efficacy* terhadap *employee performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel intervening. Serta *organizational commitment* ada pengaruh signifikan terhadap *employee performance*.

**Kata Kunci** : Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Karyawan, Efikasi Diri, Komitmen organisasi dan kinerja Karyawan

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of transformational leadership, employee engagement and self-efficacy on employee performance mediated by organizational commitment, both direct and indirect. By using a total sampling technique (saturated sample) with a sample of 34 respondents, the testing in this study used quantitative methods, instrument tests, validity tests, reliability tests, classical assumption tests, hypothesis testing, path analysis and Sobel tests. Results The validity of each variable question item is valid. Reliability results for each variable question item is reliable. The results partially show that the variables of transformational leadership, employee engagement, and self-efficacy show a significant influence on employee performance. There is a significant effect between transformational leadership, employee engagement, and self-efficacy on employee performance with organizational commitment as an intervening variable. And organizational commitment has a significant effect on employee performance.*

**Keywords** : *Transformational Leadership, Employee Engagement, Self Efficacy, Organizational Commitment and Employee Performance*

**PENDAHULUAN**

Suatu elemen organisasi yang sangat strategis dalam sumber daya manusia, dikenal dengan elemen strategis, sehingga SDM ialah motor penggerak utama dalam mencapai suatu tujuan organisasi sehingga manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan. Pencapaian tujuan dalam organisasi berdasarkan penggunaan tenaga manusia. Pengelolaan individu karyawan yang baik memiliki kompetensi serta keahlian yang dibutuhkan agar mendukung

pekerjaan berdasarkan pengertian dari manajemen sumber daya manusia (R. Wayne Dean Mondy & Joseph J. Martocchio, 2016). Tujuan dari MSDM yaitu untuk meningkatkan dan mengembangkan karyawan dalam memaksimalkan kinerja guna menciptakan kondisi yang menguntungkan bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Kinerja merupakan perbandingan antara hasil kerja karyawan kurun waktu dengan kesempatan berbeda seperti: Kriteria, tujuan atau standar yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan kesepakatan. Menurut Mangkunegara (2013) Kinerja yaitu hasil kerja pegawai yang memenuhi tugas dan tanggung jawabnya dalam kurun waktu yang diukur dari kerjasama, kualitas, sikap, dan kuantitas. Peningkatan *employee performance* membutuhkan kepemimpinan yang inovatif, *employee engagement*, *self-efficacy*, dan *organizational commitment* untuk memungkinkan karyawan bekerja sesuai dengan aturan dan peraturan yang mengatur organisasi.

Indikator penilaian kinerja pada PT. Saprotan Benih Utama Pemalang dengan menggunakan KPI (*key performance indicator*) yaitu penerapan metode disebagian besar organisasi suatu perusahaan dalam penilaian kemajuan yang tercapai pada perusahaan bersangkutan. Perusahaan memiliki visi dan misi beserta komponen lainnya agar visi misi tersebut dapat tercapai. Poin KPI (*key performance indicator*) pada PT. Saprotan Benih Utama Pemalang yaitu:

- a. Kuantitas (*Quantity*) yaitu banyaknya jumlah produk yang mampu diproduksi dalam masa waktu tertentu
- b. Kualitas (*Quality*) yaitu suatu kondisi produk yang didasarkan dari penilaian kesesuaian dari standar ukur perusahaan yang ditetapkan,
- c. Biaya (*Cost*) yaitu besarnya biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi dalam masa waktu tertentu.

Dibawah ini adalah KPI (*key performace indicator*) PT. Saprotan Benih Utama Pemalang dari tahun 2019 s/d 2021 sebagaimana peneliti lampirkan pada tabel berikut:

**Tabel 1**  
**Capaian KPI (Key Performance Indicator)**  
**PT. Saprotan Benih Utama Pemalang**

<i>Performance indicator</i>		Target			Pencapaian		
		Tahun			Tahun		
		2019	2020	2021	2019	2020	2021
<i>Delievery</i> ( <i>Quantity</i> )	Total Volume (Penjualan)	6000 Ton	6000 Ton	6000 Ton	4389 Ton	4512 Ton	4875 Ton
<i>Cost</i>	Rendemen	78%	78%	78%	77.9%	78.2%	76%
<i>Quality</i>	Benih Prima	75%	80%	90%	83%	89%	88%

Sumber : Data Sekunder

Dari tabel 1 dapat terlihat tingkat volume penjualan PT. Saprotan Benih Utama Pemalang kurun 3 tahun belum tercapai target yang ditetapkan namun mengalami peningkatan setiap tahunnya. Dilihat dari tingkat rendemen pada tahun 2019 dan 2021 juga belum mencapai

target yang ditetapkan. Dilihat dari *quality* (benih prima) pada tahun 2021 tidak mencapai target yang sudah ditetapkan. Maksimalnya suatu nilai kinerja merupakan penggambaran dari tidak atau tercapainya suatu target. Beberapa penyebab belum maksimalnya *employee performance* diantaranya pengawasan pimpinan yang belum maksimal, kurangnya kesadaran karyawan terhadap target yang sudah ditetapkan dan kurang bersinerginya karyawan dalam melakukan pekerjaan. Serta dari penelitian terdahulu oleh Faisal Matriadi dan Aiyub (2019) yang meneliti pengaruh variabel *transformational leadership* terhadap kinerja menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara *transformational leadership* terhadap kinerja dan penelitian Asst Prof Agron Hoxha (2019) yang meneliti variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *employee performance* menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan terhadap *employee performance*.

Penelitian sebelumnya belum dilakukan uji coba di PT. Saprotan Benih Utama Pemalang dengan hal itu yang membedakan dengan penelitian sebelumnya. Keaslian penelitian yaitu terletak pada pengujian pengaruh *Transformational Leadership*, *Employee Engagement* dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational commitment* sebagai variabel Intervening pada PT. Saprotan Benih Utama Pemalang. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh *transformational leadership*, *employee engagement* dan *self efficacy* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *organizational commitment* sebagai variabel Intervening pada PT. Saprotan Benih Utama Pemalang.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### ***Transformational leadership***

Menurut Bass, 1985 kepemimpinan transformasional secara konseptual serta teoritis dapat dipahami sebagai suatu gaya kepemimpinan yang dapat memberikan suatu dorongan dalam keterlibatan bawahan, menginspirasi bawahan, dan memiliki komitmen dengan bawahannya agar bisa tercapai tujuan suatu organisasi. Memberikan tantangan untuk bawahan agar bawahan menjadi terampil dalam pemecahan masalah, dapat mendorong bawahan serta dapat berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Selanjutnya meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan pelatihan-pelatihan, dukungan serta dorongan dalam melaksanakan pekerjaan (Bass, 1985).

Suatu perbuatan yang lebih awal dari sebuah harapan adalah pendorong karyawan agar karyawan lebih termotivasi dan mulai merasa suatu rasa hormat kepada pimpinan, percaya, setia serta kagum kepada pemimpin merupakan pengertian dari *Transformational Leadership* (Yukl, 2010).

### ***Employee Engagement***

*Employee engagement* merupakan hal yang begitu penting untuk suatu organisasi, menjadi salah satu faktor penentu baik rendah tingginya suatu *employee performance* dalam perusahaan. Berdasarkan karakteristik seperti *vigor*, *dedication* dan *absorption* merupakan suatu motivasi yang tinggi dalam sikap positif serta penuh makna terhadap organisasi ke pekerjaan merupakan pengertian *employee engagement* (Schaufeli, W.B., & Bakker, 2004).

### ***Self Efficacy***

Faktor *self efficacy* merupakan faktor dari employee performance. Berdasarkan dari hasil kerja keras yang mempengaruhi cara karyawan dalam berperilaku merupakan suatu keyakinan yang dipegang teguh berdasarkan dari pengertian *Self efficacy* (Bandura, 1997). *Self efficacy* juga berkaitan dengan sebuah penilaian sebagaimana baiknya seseorang untuk melakukan suatu tindakan tertentu dalam sebuah proses pengerjaan tugas dalam suatu perusahaan.

### ***Organizational Commitment***

Konstruk psikologis yang didasarkan dari hubungan karakteristik anggota organisasi terhadap organisasi memiliki implikasi pada keputusan individu agar dapat diteruskan keanggotannya dalam berorganisasi merupakan pengertian *organizational commitment* (Allen & Meyer, 1990).

### ***Employee Performance***

Tujuan suatu organisasi yang legal, sesuai jalur hukum dan baik secara moral serta etika merupakan hasil dari kinerja yg tercapai karyawan dalam lingkup organisasi didasarkan oleh tanggung jawab beserta wewenang adalah pengertian kinerja (Susanto, 2017). Beberapa faktor dari dalam maupun dari luar seperti *transformational* dapat mempengaruhi suatu kinerja.

Dalam penelitian ini peneliti merumuskan hipotesis atau dugaan sementara mendekati kebenaran ataupun salah. Akan tetapi jawaban tersebut diharapkan besar kemungkinan untuk menjadi jawaban yang benar.

### ***Pengaruh Transformational Leadership terhadap Employee performance***

Suatu perbuatan yang lebih awal dari sebuah harapan adalah pendorong karyawan agar karyawan lebih termotivasi dan mulai merasa suatu rasa hormat kepada pimpinan, percaya, setia serta kagum kepada pemimpin merupakan pengertian dari *Transformational Leadership* (Yukl, 2010). Adanya kepemimpinan transformasional dapat mengarahkan dan membina karyawan yang berada dibawahnya akan meningkatkan suatu employee performance. Penelitian terdahulu pengaruh *transformational leadership* terhadap employee performance yang diteliti oleh Ahmad Mubarak dan Susetyo Darmanto (2016), Armansyah (2020), I Gede Agus A.E.B.P, I Wayan S, dan I Gede A.M (2020), Lukiyana dan Meylita Hukom (2022), Isabel Bui, Eva Martinez, Jorge Matute (2018), Isthofaina Astuty dan Udin Udin (2020) Muhammad Donal Mon, Robin Oparton J., and Tarihoran (2021), Louise A Nemanich and Robert T. Keller (2007), serta penelitian yang dilakukan Azizah Indriyani, Nelu Hajar dan Luth (2021) hasil pengaruh Signifikan positif antara *transformational leadership* terhadap employee performance. Maka hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan uraian yang sudah dipaparkan adalah:

H<sub>1</sub> : Ada pengaruh yang signifikan antara *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan PT. Saprotan Benih Utama Pemasang

### ***Pengaruh Employee Engagement terhadap Employee performance***

*Employee engagement* adalah suatu motivasi yang tinggi dalam sikap positif serta penuh makna pada anggota organisasi terhadap pekerjaan yang dikarakteristikan dengan *dedication*, *absorption* dan *vigor* (Schaufeli, W.B., & Bakker, 2004). Sebuah rasa memiliki, rasa bangga

ke organisasi dimana karyawan itu bekerja mendorong sebuah keinginan berkembang serta bertahan dalam suatu organisasi merupakan keyakinan dan dukungan karyawan yang memiliki rasa *engaged*. Penelitian terdahulu tentang pengaruh *employee engagement* terhadap *employee performance* yang diteliti Decky Archiles Winowoda (2018), Muhammad Luqmanul Hakim (2018), Khintan Fauziah (2020), kemudian penelitian dari Aiyub Yahya, et, al (2021) dengan hasil penelitian adanya pengaruh positif signifikan antara *employee engagement* terhadap *employee performance*. Maka hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan uraian yang sudah dipaparkan adalah:

H<sub>2</sub> : Ada pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT. Saprotan Benih Utama Pernalang

### **Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee performance***

*Employee performance* dalam perusahaan dapat dipengaruhi oleh faktor *Self efficacy*. Berdasarkan dari hasil kerja keras yang mempengaruhi cara karyawan dalam berperilaku merupakan suatu keyakinan yang dipegang teguh berdasarkan dari pengertian *Self efficacy* (Bandura, 1997). *Self efficacy* diperlukan dalam suatu perusahaan sehingga karyawan memiliki loyalitas dan komitmen terhadap perusahaan untuk meningkatkan *employee performance*. Penelitian tentang pengaruh *self efficacy* terhadap *employee performance* yang diteliti oleh Salim dan Arbiuddin Syahputra Hakim Harahap (2019), Ivana Adela (2020), Dewani Agustin, Anak Agung D.W dan Ni Made S.U(2020), serta penelitian yang dilakukan Lukiyana dan Meylita Hukom (2022) menyimpulkan hasil yang sama yaitu *self efficacy* memengaruhi *employee performance* secara positif. Maka hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan uraian yang sudah dipaparkan adalah:

H<sub>3</sub> : Ada pengaruh yang signifikan antara *self efficacy* terhadap *employee performance* PT. Saprotan Benih Utama Pernalang

### **Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee performance* dengan *Organizational commitment* sebagai Variabel Intervening**

*Transformational Leadership* adalah tipe kepemimpinan dapat memotivasi bawahan mereka kearah tujuan yang tegak serta dapat memperjelas tuntutan tugas serta peran yang diperlukan. Suatu perbuatan yang lebih awal dari sebuah harapan adalah pendorong karyawan agar karyawan lebih termotivasi dan mulai merasa suatu rasa hormat kepada pimpinan, percaya, setia serta kagum kepada pemimpin merupakan pengertian dari *Transformational Leadership* (Yukl, 2010). Dengan adanya pemimpin transformasional dapat meningkatkan loyalitas, komitmen dan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu tentang pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel intervening: Ahmad Mubarak dan Susetyo Darmanto (2016), Armansyah (2020), I Gede Agus A.E.B.P, I Wayan S., dan I Gede Aryana M. (2020) menyimpulkan hasil yang sama yaitu *transformational leadership* memengaruhi *employee performance* secara positif melalui *organizational commitment* sebagai variabel intervening. Maka hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan uraian yang sudah dipaparkan adalah:

H<sub>4</sub> : Ada pengaruh yang signifikan antara *transformatonal leadership* terhadap kinerja karyawan dengan *organizational commitment* sebagai variabel *interveneing* PT. Saprotan Benih Utama Pernalang

### **Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee performance* dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan karakteristik seperti *vigor*, *dedication* dan *absorption* merupakan suatu motivasi yang tinggi dalam sikap positif serta penuh makna terhadap organisasi ke pekerjaan merupakan pengertian *employee engagement* (Schaufeli, W.B., & Bakker, 2004). Sebuah rasa memiliki, rasa bangga ke organisasi dimana karyawan itu bekerja mendorong sebuah keinginan berkembang serta bertahan dalam suatu organisasi merupakan keyakinan dan dukungan karyawan yang memiliki rasa *engaged*. Penelitian tentang pengaruh *employee engagement* terhadap *employee performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel intervening yang dilakukan oleh Decky Archiles Winowoda (2018), Muhammad Luqmanul Hakim (2018), serta penelitian oleh Khintan Fauziah (2020) menyimpulkan hasil yang sama yaitu *employee engagement* memengaruhi *employee performance* secara positif dengan *organizational commitment* sebagai variabel intervening. Maka hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan uraian yang sudah dipaparkan adalah:

H<sub>5</sub> : Ada pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* terhadap *employee performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel intervening PT. Saprotan Benih Utama Pemalang

### **Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee Performance* dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel Intervening**

*Employee performance* dalam perusahaan dapat dipengaruhi oleh faktor *Self efficacy*. Berdasarkan dari hasil kerja keras yang mempengaruhi cara karyawan dalam berperilaku merupakan suatu keyakinan yang dipegang teguh berdasarkan dari pengertian *Self efficacy* (Bandura, 1997). Seseorang yang memiliki keyakinan bahwa dirinya mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik bisa semakin meningkatkan komitmen terhadap organisasi dan kinerja karyawan itu sendiri. Penelitian terdahulu tentang pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja dengan *organizational commitment* sebagai variabel intervening dilakukan oleh Salim dan Arbiuddin Syahputra Hakim Harahap (2019), Ivana Adela (2020), serta penelitian dari Dewani Agustin, Anak Agung Dwi Widayani dan Ni Made Satya Utami (2020) menyimpulkan hasil yang sama yaitu *self efficacy* memengaruhi *employee performance* secara positif dengan *organizational commitment* sebagai variabel intervening. Maka hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan uraian yang sudah dipaparkan adalah:

H<sub>6</sub> : Ada pengaruh yang signifikan antara *self efficacy* terhadap kinerja dengan *organizational commitment* sebagai variabel Intervening PT. Saprotan Benih Utama Pemalang

### **Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance***

Konstruk psikologis yang didasarkan dari hubungan karakteristik anggota organisasi terhadap organisasi memiliki implikasi pada keputusan individu agar dapat diteruskan keanggotannya dalam berorganisasi merupakan pengertian *organizational commitment* (Allen & Meyer, 1990). Penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Ahmad Mubarak dan Susetyo Darmanto (2016), Armansyah (2020), I Gede Agus A.E.B.P., I Wayan S., dan I Gede Aryana M.(2020), Decky Archiles W. (2018), Muhammad Luqmanul Hakim (2018) ,Khintan Fauziah (2020), Salim dan Arbiuddin

Syahputra Hakim Harahap (2019), Ivana Adela (2020) , Dewani Agustin, Anak Agung D.W dan Ni Made S.U. (2020), Isthofaina Astuty dan Udin Udin (2020), menyimpulkan hasil yang sama yaitu *organizational commitment* memengaruhi *employee performance* secara positif. Maka hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan uraian yang sudah dipaparkan adalah:

H<sub>7</sub> : Ada pengaruh yang signifikan antara *organizational commitment* terhadap *employee performance* PT. Saprotan Benih Utama Pemasang

## METODE

Sebuah desain studi adalah rencana rinci yang berfungsi sebagai alat bantu belajar dan mengarah ke tujuan penelitian. Penelitian ini termasuk penelitian yang mengungkapkan interaksi sebab-dampak antara variabel melalui pengujian hipotesis. Jenis survei adalah full sample atau sampel jenuh dari seluruh karyawan PT. Tiga puluh empat sampel induk benih Pemasang digunakan sebagai sampel, dan kuesioner digunakan menjadi pengumpulan data dasar.

Unit analisis dalam penelitian ini yaitu karyawan tetap PT. Pemasang Benih Induk Pemasang sebanyak 34. Metode yang digunakan yaitu uji-t, analisis jalur dan serta pengujian pengaruh tidak langsung yaitu dengan uji sobel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Pengujian Hipotesis

#### 1. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Untuk nilai tabel dengan  $(34-2 = 32)$  dk (n-2), nilai t-tabelnya adalah 2,037. Dari hasil yang diperoleh hasil :

**Tabel 2. Hasil Uji Parsial (Uji t)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,089	,767		6,637	,000
<i>Transformational Leadership_X1</i>	,159	,054	,286	2,918	,007
<i>Employee Engagement_X2</i>	,154	,075	,213	2,064	,048
<i>Self Efficacy_X3</i>	,153	,066	,181	2,324	,027
Komitmen Organisasi_Z	,428	,165	,394	2,599	,015

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan\_Y

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Dari Tabel 2 dan hasil uji-t, langsung menarik kesimpulan berikut dari hasil uji-t untuk hipotesis 1 (H1), 2 (H2), 3 (H3), dan 7 (H7).

a. Hipotesis 1 (H1) ada pengaruh signifikan selama *Transformational Leadership* terhadap *employee performance* PT. Saprotan Benih Utama Pemasang

Dari perhitungan uji-t di atas diperoleh bahwa variabel *Transformational Leadership* (X1) untuk kinerja (Y) karyawan dengan nilai t-hitung = 2,918 > dari ttabel = 2,037. Kesimpulannya ada pengaruh signifikan antara *Transformational Leadership* terhadap *employee performance* pada PT. Saprotan Benih Utama Pemalang.

- b. Hipotesis 2 (H2) PT memiliki pengaruh signifikan antara *employee engagement* dengan *employee performance* di PT. Saprotan Benih Utama Pemalang

Berdasarkan perhitungan hasil uji-t di atas, jika variabelnya adalah *Employee engagement* (X2) terhadap *employee performance* (Y) dengan nilai t-hitung = 2,064 lebih besar dari t-tabel = 2,037 ( $2,064 > 2,037$ ), jadi dapat disimpulkan adapengaruh yang signifikan antara *employee engagement* dengan *employee performance* pada PT. Saprotan Benih Utama Pemalang.

- c. Hipotesis 3 (H3) ada pengaruh signifikan antara *self efficacy* terhadap *employee performance* pada PT. Saprotan Benih Utama Pemalang .

Dari perhitungan uji-t di atas, variabel *self efficacy* (X3) kinerja (Y) karyawan dengan nilai t-hitung = 2,324 diketahui lebih besar dari t-tabel = 2,037 ( $2,324 > 2,037$ ) . Kesimpulannya terdapat hubungan yang signifikan antara *self efficacy* dengan *employee performance* di PT. Saprotan Benih Utama Pemalang

- d. Hipotesis 7 (H7) ada pengaruh signifikan antara *Organizational commitment* (Z) terhadap *employee performance* PT. Saprotan Benih Utama Pemalang.

Berdasarkan perhitungan uji-t di atas, variabel *organizational commitment* (Z) terhadap *employee performance* (Y) dengan nilai t-hitung = 2.599 dapat lebih besar dari t-tabel = 2,037 ( $2,599 > 2,037$ ), sehingga kesimpulannya ada hubungan yang signifikan antara *organizational commitment* dengan *employee performance* di PT. Saprotan Benih Utama Pemalang.

## B. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

### 1. Pengaruh X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub> terhadap Z Persamaan 1

Tabel 3 Analisis Regresi Linier Berganda

#### Regresi I

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	2,630	,702	
TL_X1	,202	,048	,396
EE_X2	,279	,065	,419
SE_X3	,219	,061	,281

a. Dependent Variable: KO\_Z

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

**Tabel 4. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Regresi I**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,932 <sup>a</sup>	,870	,856	,589

a. Predictors: (Constant), SE\_X3, TL\_X1, EE\_X2

b. Dependent Variable: KO\_Z

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Dari Tabel 3 dan Tabel 4 didapatkan nilai error untuk Persamaan 1 yaitu

$e1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,870} = \sqrt{0,130} = 0,361$  Sehingga diperoleh persamaan 1 yaitu:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e1$$

$$Z = 2,630 + 0,202X_1 + 0,279X_2 + 0,219X_3 + 0,361$$

**2. Pengaruh X1, X2, X3 dan Z terhadap Y Persamaan 2**

**Tabel 5. Analisis Regresi Linier Berganda**

**Regresi II**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	5,089	,767	
TL_X1	,159	,054	,286
EE_X2	,154	,075	,213
SE_X3	,153	,066	,181
KO_Z	,428	,165	,394

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan\_Y

sumber : Data primer yang diolah, 2022

**Tabel 6. Koefisien Determinasi**

**Regresi II**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,955 <sup>a</sup>	,913	,901	,531

a. Predictors: (Constant), KO\_Z, SE\_X3, TL\_X1, EE\_X2

b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan\_Y

Sumber: Data primer yang diolah,2022

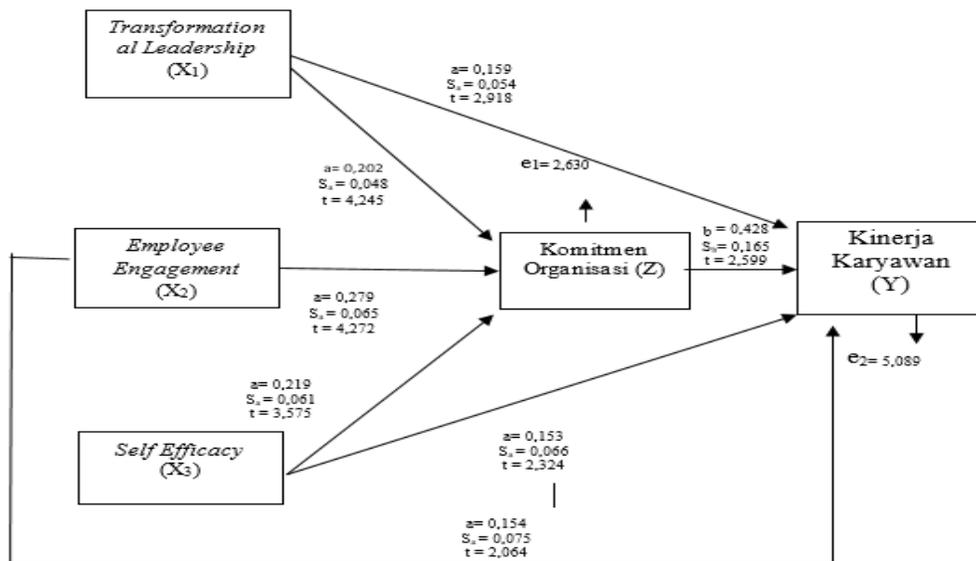
Dari tabel 5 dan 6 didapatkan nilai *error* untuk persamaan 2 yaitu  $e_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,913} = \sqrt{0,087} = 0,295$

Sehingga diperoleh persamaan 2 yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4Z + e_2$$

$$Y = 5,089 + 0,159X_1 + 0,154X_2 + 0,153X_3 + 0,428Z + 0,295$$

**Gambar 2**  
**Hasil Diagram Jalur**



Sumber : Data primer yang diolah, 2022

### 3. Uji Sobel

Uji ini digunakan menjawab hipotesis keempat (H4), kelima (H5), dan keenam (H6). Gunakan uji sobel untuk mengetahui pengaruh mediasi variabel *organizational commitment* yaitu:

- a. Hipotesis 4 (H4) Pengaruh *Transformational Leadership* (X<sub>1</sub>) terhadap *Employee performance* (Y) dengan *Organizational commitment* (Z) sebagai variabel intervening, berikut ini perhitungannya:

$$t = \frac{0,086456}{0,039946} = 2,164$$

Dari uji Sobel diketahui  $t_{hitung} > t_{tabel}$  menghasilkan ( $2,164 > 2,037$ ), sehingga H<sub>0</sub> di tolak. Menunjukkan bahwa ada pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>) terhadap *employee performance* (Y) dan penggunaan *Organizational commitment* (Z) sebagai variabel intervening, sehingga hipotesis keempat (H4) Diterima.

- b. Hipotesis 5 (H5) Pengaruh *Transformational Leadership* (X<sub>1</sub>) terhadap *Employee performance* (Y) dengan *Organizational commitment* (Z) sebagai variabel intervening, berikut ini perhitungannya:

$$t = \frac{0,119412}{0,054847} = 2,177$$

Dari hasil uji Sobel diketahui thitung > ttabel (2,177 > 2,037) untuk menolak H<sub>0</sub>. Artinya *employee engagement* (X<sub>2</sub>) berpengaruh terhadap *employee performance* (Y) dan *organizational commitment*. Hipotesis 5 (H5) diterima karena (Z) merupakan variabel intervening.

- c. Hipotesis 6 (H6) Pengaruh *Transformational Leadership* (X<sub>1</sub>) terhadap *Employee performance* (Y) dengan *Organizational commitment* (Z) sebagai variabel intervening, berikut ini perhitungannya:

$$t = \frac{0,093732}{0,045702} = 2,051$$

Dari hasil uji Sobel diketahui thitung > ttabel menghasilkan (2,051 > 2,037), sehingga H<sub>0</sub> di tolak. Hal ini membuat Hipotesis 6 (H6) dapat diterima karena variabel *Employee Engagement* (X<sub>2</sub>) menggunakan *Organizational commitment* (Z) sebagai variabel intervening terhadap *employee performance* (Y).

## C. Pembahasan

### 1. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee performance*

Hipotesis pertama (H1) menunjukkan variabel *Transformational Leadership* (X<sub>1</sub>) memiliki pengaruh besar terhadap *employee performance* (Y) di PT. Saprotan Benih Utama Pemalangan terbukti kebenarannya. Bisa dilihat dari uji-t dengan thitung > ttabel (2,918 > 2,037). Sedangkan nilai signifikansi (Sig.) sebesar (0,007 < 0,05). Artinya variabel *Transformational Leadership* (X<sub>1</sub>) memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap *employee performance* (Y) dengan demikian mendukung penelitian terdahulu.

### 2. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee performance*

Hipotesis kedua (H2) menunjukkan variabel *employee engagement* (X<sub>2</sub>) memiliki pengaruh besar terhadap *employee performance* (Y) pada PT. Saprotan benih utama Pemalang telah terbukti kebenarannya. Bisa dilihat dari uji-t dengan thitung > ttabel (2,048 > 2,037). Sedangkan nilai signifikansi (Sig.) sebesar (0,048 < 0,05). Artinya *employee engagement* (X<sub>2</sub>) berpengaruh lebih besar terhadap *employee performance* (Y) dengan demikian mendukung penelitian terdahulu.

### 3. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee performance*

Hipotesis ketiga (H3) menunjukkan variabel *Self Efficacy* (X<sub>3</sub>) berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* (Y) pada PT. Saprotan benih utama Pemalang telah terbukti kebenarannya. Bisa dilihat dari hasil uji t thitung > ttabel (2,324

> 2,037). Sedangkan nilai signifikansi (Sig.) sebesar (0,027 < 0,05). Artinya variabel *Self Efficacy* (X3) berpengaruh besar terhadap *employee performance* (Y) dengan demikian mendukung penelitian terdahulu.

**4. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee performance* dengan *Organizational commitment* sebagai variabel intervening**

Hipotesis keempat (H4) menunjukkan variabel *Transformational Leadership* (X1) berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* (Y), dan *Organizational commitment* (Z) merupakan variabel intervening bagi PT. Saprotan benih utama Pemalang telah terbukti kebenarannya. Bisa dilihat dari hasil uji Sobel dengan t-hitung dimana t-hitung > t-tabel (2,164 > 2,037). Artinya variabel *Transformational Leadership* (X1) berpengaruh terhadap *employee performance* (Y) dan *organizational commitment* (Z) karena variabel intervening berpengaruh dengan demikian mendukung penelitian terdahulu.

**5. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel intervening**

Hipotesis kelima (H5) menyatakan bahwa variabel *employee engagement* (X2) berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* (Y), dengan *organizational commitment* (Z) sebagai variabel intervensi untuk PT. Saprotan benih utama Pemalang sudah terbukti keasliannya. Hal ini diperkuat dengan hasil uji Sobel untuk thitung > ttabel (2,177 > 2,037). Artinya variabel *employee engagement* (X2) berpengaruh terhadap *employee performance* (Y), sedangkan variabel *organizational commitment* (Z) signifikan sebagai variabel intervensi dengan hal tersebut penelitian ini mendukung penelitian terdahulu.

**6. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee Performance* dengan *Organizational Commitment* sebagai intervening**

Hipotesis keenam (H6) menunjukkan bahwa variabel self-efficacy (X3) berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* (Y), dengan *organizational commitment* (Z) sebagai variabel intervensi untuk PT. Saprotan Benih utama Pemalang, sudah terbukti keasliannya. Hal ini diperkuat dengan hasil uji Sobel untuk thitung > ttabel (2,051 > 2,037). Artinya variabel *Self Efficacy* (X3) berpengaruh terhadap *employee performance* (Y), sedangkan *organizational commitment* (Z) signifikan sebagai variabel intervensi dengan hal tersebut penelitian ini mendukung penelitian terdahulu.

**7. Pengaruh *Organizational Commitment* sebagai terhadap *Employee Performance***

Hipotesis ketujuh menunjukkan variabel *organizational commitment* (Z) berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* (Y). PT. Saprotan Benih utama Pemalang, sudah terbukti keasliannya. Hasil uji t untuk thitung > ttabel (2,599 > 2,037) membuktikan hal tersebut. Dan signifikansi nilainya adalah (Sig.) (0,015 < 0,05). Artinya variabel *organizational commitment* (Z) berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* (Y) dengan hal tersebut penelitian ini mendukung penelitian terdahulu.

## KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara variabel *Transformational Leadership* (X1) dan variabel *Employee performance* (Y), terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *Employee Engagement* (X2) terhadap variabel *Employee performance* (Y), terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *self efficacy* (X3) terhadap variabel *Employee performance* (Y), terdapat pengaruh signifikan antara variabel *Transformational Leadership* (X1) terhadap variabel *Employee performance* (Y) dengan *Organizational commitment* (Z) merupakan variabel perantara yang memiliki pengaruh yang signifikan antara variabel *Employee Engagement* (X2) dan *Employee performance* (Y) dengan Komitmen. *Organizational commitment* (Z) merupakan variabel perantara, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *self efficacy* (X3) pada variabel *employee performance* (Y) dan *organizational commitment* (Z) sebagai variabel perantara. daerah dan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *organizational commitment* (Z) dan variabel *employee performance* (Y) pada PT. Saprotan Benih Utama Pernalang. Berdasarkan nilai Adjusted R yaitu 0,856 maka perlu ditambahkan beberapa variabel lain seperti: variabel Kondisi Kerja dan Desain Pekerjaan. Menurut Handoko (2001) kondisi kerja dan desain pekerjaan merupakan variabel yang mempengaruhi kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Adela, I. (2020). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Self Efficacy Terhadap Kinerja melalui Organizational commitment sebagai Variabel Intervening* pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Universitas Sumatera Utara*, 8–13. <http://repository.umsu.ac.id/bitstream/123456789/5054/1/>
- [2] Agustin, D., Agung, A., Widyani, D., Made, N., & Utami, S. (2020). *Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Melalui Organizational commitmentonol Sebagai Variabel Intervening* Pada Cv . Era Dua Ribu Bangli. *Jurnal Manajemen*.
- [3] Aiyub Yahya, et al.,(2021). *Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Employee performance Dengan Organizational commitment Sebagai Variabel Intervening Dan Dukungan Organisasi Persepsi Sebagai Variabel Moderator Di Daerah Sekretariat Kabupaten Bireuen*.
- [4] Armansyah, A. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Employee performance Dengan Organizational commitment Sebagai Variabel Intervening* di Universitas ‘Aisyiyah Yogyakarta. *HIRARKI : Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 90–94. <https://doi.org/10.30606/hirarki.v2i1.334>
- [5] Azizah Indriyani, Neli Hajar, Luth. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasi Perusahaan Manufaktur Terhadap Employee performance*. *Jurnal Internasional Riset Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi (IJE BAR) Tinjauan Sejawat – Jurnal Internasional Vol-5, Edisi-2, 2021 (IJE BAR)*.
- [6] Decky Archiles Winowoda. (2018). *Pengaruh Employee Engagement dan Kepuasan*

- Kerja terhadap Employee performance Melalui Organizational commitment Sebagai Variabel Intervening di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta. Journal Manajemen*, 6(1), 1–8.  
<http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1120700020921110%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.reuma.2018.06.001%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.arth.2018.03.044%0Ahttps://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1063458420300078?token=C039B8B13922A2079230DC9AF11A333E295FCD8>
- [7] Destiana Farita putri. (2018). *Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Organizational commitment dan Self Efficacy terhadap Employee performance ( Studi Empiris Pada Rumah Sakit Islam ( RSI ) Kota Magelang )*. Jurnal Manajemen.
- [8] Dharma, R., Salim, E., Syahputra, A., & Harahap, H. (2019). *Pengaruh Locus Of Control Dan Self Efficacy Terhadap Employee performance Melalui Organizational commitment Sebagai Variabel Intervening di PT . PELINDO II Padang*. 333–349.
- [9] Isabel Bui, Eva Martinez, Jorge Matute. (2018). *Kepemimpinan transformasional dan employee performance: Peran identifikasi, keterlibatan, dan kepribadian proaktif*. Jurnal Internasional Manajemen Perhotelan.elsevier.
- [10] Iskandar, I., Matriadi, F., & Aiyub, A. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Personil Polri Dengan Organizational commitment Sebagai Variabel Intervening Pada Polres Kota Lhokseumawe*. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 4(2), 41. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v4i2.3376>
- [11] Isthofaina Astuty, Udin Udin. (2020). *Pengaruh Perceived Organizational Support dan Transformasional Kepemimpinan pada Komitmen Afektif dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Keuangan Asia · Oktober.
- [12] Joushan, Shindie Aulia , Syamsul, Muhammad , Kartika, L. (2015). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Employee performance pada PT PLN ( Persero ) Area Bekasi*. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(66), 697–703.
- [13] Khintan Fauziah. (2020). *Pengaruh Employee Engagement dan Pelatihan terhadap Employee performance dengan Organizational commitment sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan di PT. Pertamina Patra Niaga*. Jurnal Manajemen.
- [14] Louse A. Nemanich, Robbert T. Keller. (2007).
- [15] Lukiyana, Meylita Hukom. (2020). *Pengaruh Self-Efficacy dan Locus of Control Terhadap Employee performance dengan Kepemimpinan Transformasional Gaya sebagai Variabel Moderasi*. Institut Penelitian dan Kritik Internasional Budapest- Jurnal (BIRCI- Journal) Volume 5, No 2, Mei 2022, Halaman: 15619-15630
- [16] Mubarak, A., & Darmanto, S. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational commitment Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PNS di Kecamatan Watukumpul*

- Kabupaten Pematang Jaya). *Maksimum*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.26714/mki.5.1.2015.1-16>
- [17] Muhammad Donal Mon, Robin, Oparton J. Tarihoran. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee performance Dengan Karyawan Keterlibatan Sebagai Variabel Mediasi*. *Journal of Business Studies and Management Review (JBSMR)* Vol.5 No.1 Desember 2021 P-ISSN: 2597-369X E-ISSN: 2597-6265
- [18] Muhammad Luqmanul Hakim. (2018). *Pengaruh Employee Engagement dan Pelatihan terhadap Employee performance Melalui Organizational commitment Sebagai Variabel Intervening Di RSUD Aisyiyah Purworejo*. *Jurnal Manajemen*, 148, 148–162.
- [19] Pratama, I. G. A. A. E. B., Surtha, I. W., & I Gede Aryana Mahayasa. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee performance Dengan Organizational commitment Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group Di Gianyar (Studi Kasus Pada Unit Usaha Produk Dupa Aromatherapi)*. *Juima*, 10(1), 53.
- [20] R. Wayne Dean Mondy, & Joseph J. Martocchio. (2016). *Human Resource Management, Global Edition*. In *IOSR Journal of Business and Management* Ver. I. <http://80.82.78.13/get.php1>