

Pengaruh *Task-Oriented Leadership Style*, *Psychological Capital*, dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Titisari Sekar Wangi^{1✉}, B. Medina Nilasari², M. Nisfiannoor³

^{1*2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Jakarta

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *task-oriented leadership style*, *psychological capital*, dan *employee empowerment* terhadap *organizational commitment* dengan *job satisfaction* sebagai mediasi. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 200 pegawai Perusahaan BUMN Karya Di Jakarta. Unit Analisis adalah pegawai yang bekerja di perusahaan. Teknik pengumpulan data adalah *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* adalah teknik pengumpulan data berdasarkan kriteria-kriteria penelitian yang telah ditentukan oleh peneliti. Analisis model persamaan struktural dengan menggunakan *software* AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengaruh *task-oriented leadership style*, *psychological capital*, dan *employee empowerment* terhadap *organizational commitment* dengan *job satisfaction* sebagai mediasi. Implikasi manajerial menunjukkan bahwa manajemen perlu meningkatkan *psychological capital* dari karyawan BUMN Karya Indonesia yang dapat dilakukan dengan cara memberikan tugas kepada karyawan sesuai dengan kompetensinya, melibatkan karyawan dalam mengidentifikasi masalah untuk menghadapi tantangan yang dihadapi oleh perusahaan, melibatkan karyawan dalam setiap kegiatan kantor, dan memberikan apresiasi terhadap hasil kerja karyawan.

Kata Kunci: *Task-oriented leadership style*; *psychological capital*; *employee empowerment*; *organizational commitment*; *job satisfaction*

Abstract

The purpose of this study was analyzed the effect of *task-oriented leadership style*, *psychological capital*, and *employee empowerment* on *organizational commitment* with *job satisfaction* as mediation. The sample in this study were 200 employees of the BUMN Karya Company in Jakarta. Unit of Analysis are employees who work in the company. The data collection technique is *purposive sampling*. The *purposive sampling* technique is a data collection technique based on the research criteria determined by the researcher. Structural equation model analysis using AMOS software. The results showed that there was a positive and significant effect of *task-oriented leadership style*, *psychological capital*, and *employee empowerment* on *organizational commitment* with *job satisfaction* as mediation. Managerial implications show that management needs to increase the *psychological capital* of BUMN Karya Indonesia employees which can be done by assigning tasks to employees according to their competence, involving employees in identifying problems to deal with challenges faced by the company, involving employees in every office activity, and giving appreciation on the results of employee work.

Keywords: *Task-oriented leadership style; psychological capital; employee empowerment; organizational commitment; job satisfaction*

Copyright (c) 2024 Titisari Sekar Wangi

✉ Corresponding author :

Email Address : titisari.sw15@gmail.com

PENDAHULUAN

Dunia bisnis yang bersaing khususnya sektor konstruksi di Indonesia semakin ketat sehingga menuntut manajemen untuk membuat rencana kerja yang baik agar bisa bekerja secara efisien dan efektif. Perolehan dan peningkatan keuntungan atau laba perusahaan setiap tahun merupakan tujuan utama seluruh perusahaan mencakup perusahaan bidang konstruksi. Aktivitas operasi harus dilangsungkan suatu perusahaan pada keadaan yang menghasilkan keuntungan. Modal dari luar sulit ditarik oleh perusahaan jika perusahaan menjalankan operasi yang tidak menguntungkan. Keuntungan maksimal diperoleh perusahaan apabila pemberian keuntungan bagi pemilik dipertahankan oleh perusahaan. Rencana kerja perusahaan dapat berjalan dengan maksimal apabila didukung dengan *organizational commitment* dari karyawan. Perusahaan harus memahami pentingnya *organizational commitment* agar meningkatkan kedekatan emosional karyawan kepada perusahaan dari dalam diri karyawan (Sang *et al.*, 2020). Perilaku organisasi dapat berjalan dengan baik apabila karyawan mempunyai *organizational commitment* (Al-Sada *et al.*, 2017). *Organizational commitment* dipengaruhi oleh *job satisfaction* (Huynh dan Hua, 2020). Kucharska dan Erickson (2020) menemukan bahwa *job satisfaction* menciptakan tanggapan positif terhadap suatu pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan. *Task oriented leadership style* yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan *organizational commitment* (Huynh dan Hua, 2020). Manajer yang memiliki *task-oriented leadership style* mempermudah karyawan dalam rangka identifikasi pekerjaan untuk dikerjakan guna menggapai sasaran perusahaan (McMurray *et al.*, 2010). Yukl (2001) berpendapat bahwa *task-oriented leadership style* berkontribusi pada proses peningkatan *psychological capital*. Hal ini dikarenakan manajer yang memiliki *task-oriented leadership style* berinteraksi dengan teratur, melakukan pengawasan dan pemantauan tugas karyawan, melakukan pelatihan kepada karyawan dari pelatihan tingkat dasar sampai kepada pelatihan tingkat mahir agar karyawan mampu bekerja secara efektif. *Psychological capital* mampu meningkatkan *organizational commitment*. *Psychological capital* sangat penting bagi karyawan karena berperan dalam penanganan kesadaran dan usaha pencapaian efisiensi kerja (Cavus dan Glokcen, 2015). *Employee empowerment* mempengaruhi *organizational commitment* (Meng dan Han, 2014), karena *employee empowerment* menjamin bahwa karyawan memiliki keterampilan, pengetahuan, dan otonomi untuk membuat keputusan yang relevan (Kruja *et al.*, 2016). Al-Sada *et al.* (2017) menunjukkan bahwa *task-oriented leadership style* mempengaruhi *job satisfaction* sehingga manajer perlu mengadopsi *task-oriented leadership style* untuk meningkatkan *job satisfaction* karyawan. Kaplan dan Bickes (2013) menemukan bahwa *psychological capital* dapat meningkatkan *job satisfaction*. *Job satisfaction* juga dipengaruhi oleh *employee empowerment*. Karyawan yang memperoleh *employee empowerment* akan memiliki peran yang lebih aktif dalam organisasi dan akan meningkatkan partisipasi dalam kegiatan

organisasi (Pelit dan Arslantürk, 2011). Dampak dari *employee empowerment* adalah yaitu meningkatnya pertumbuhan bisnis setelah dijalankan sebuah lembaga (Joo *et al.*, 2021).

Variabel *psychological capital*, *task-oriented leadership style*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment* sudah pernah diteliti oleh Huynh, T.N. and Hua, N.T.A. (2020). Kemudian penelitian Palomo *et. al.* (2020) meneliti variabel *organizational commitment*, *employee empowerment*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment*. Perbedaan dengan riset sebelumnya yakni riset saat ini ada penambahan variabel *employee empowerment* dari beberapa riset sebelumnya yang dilaksanakan oleh Huynh, T.N. and Hua, N.T.A. (2020), Palomo *et. al.* (2020), Ayodotun *et al.* (2018), Al-Sada *et. al.* (2017), dan Dalkrani dan Dimitriadis (2018) dengan menganalisa pengaruh *task-oriented leadership style*, *psychological capital*, dan *employee empowerment* terhadap *organizational commitment* yang dimediasi *job satisfaction*.

Task-oriented leadership style, *psychological capital*, dan *employee empowerment* sangat berpengaruh terhadap *job satisfaction* yang selanjutnya akan mempengaruhi *organizational commitment*. Hal ini sesuai dengan riset dari:

1. Huynh, T.N. and Hua, N.T.A. (2020) dengan responden usaha kecil dan menengah di Vietnam menemukan bahwa *task-oriented leadership style* berdampak positif kepada *organizational commitment*, *job satisfaction* tidak berdampak kepada *psychological capital*. *Job satisfaction* dan *psychological capital* berdampak kepada *organizational commitment*.
2. Ayodotun *et al.* (2018) dengan responden karyawan Bank di Nigeria menemukan bahwa *task-oriented leadership style* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.
3. Palomo *et. al.* (2020) dengan responden karyawan rumah sakit menunjukkan bahwa *employee empowerment* berdampak kepada *organizational commitment*, *employee empowerment* berdampak kepada *job satisfaction* dan *job satisfaction* memediasi pengaruh *employee empowerment* terhadap *organizational commitment*.
4. Al-Sada *et. al.* (2017) dengan responden karyawan pendidikan di Qatar menjelaskan bahwa *job satisfaction* berdampak kepada *organizational commitment*.
5. Dalkrani dan Dimitriadis (2018) dengan responden karyawan di Yunani menemukan bahwa *job satisfaction* berdampak kepada *organizational commitment*.

LANDASAN TEORI

Task Oriented Leadership Style

Menurut Ferreira *et al.* (2017), *task oriented leadership style* adalah suatu karakteristik pekerjaan yang dimiliki oleh pegawai di tempat kerja. Huynh dan Hua (2020) memberikan pengertian *task oriented leadership style* adalah suatu perencanaan dan kemampuan pengaturan kerja, penjelasan sasaran kerja, pemantauan pekerjaan, dan penyelesaian permasalahan pekerjaan. Ruzgar (2018) mendefinisikan *task oriented leadership style* yaitu strategi tingkah laku yang terwujud sebagai pemimpin yang terpusat kepada pekerjaan-pekerjaan yang harus dikerjakan guna mencapai sasaran khusus, atau menggapai patokan unjuk kerja tertentu. Bhardwaj dan Kalia (2021) memberikan pengertian *task oriented leadership style* adalah suatu usaha dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai untuk meningkatkan hasil kerjanya.

Berdasarkan beberapa definisi *task oriented leadership style* tersebut maka diambil kesimpulan *task oriented leadership style* yaitu suatu karakteristik pekerjaan yang dimiliki oleh pegawai di tempat kerja, suatu perencanaan dan kemampuan pengaturan kerja, penjelasan

sasaran kerja, pemantauan pekerjaan, dan penyelesaian permasalahan pekerjaan yang terwujud sebagai pemimpin yang terpusat kepada pekerjaan-pekerjaan yang harus dikerjakan guna mencapai sasaran khusus, atau menggapai patokan unjuk kerja tertentu, suatu kemampuan pegawai guna meraih sasaran yang sudah ditentukan perusahaan, dan suatu usaha dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai untuk meningkatkan hasil kerjanya (Ferreira *et al.*, 2017; Huynh dan Hua, 2020; Ruzgar, 2018; Bhardwaj dan Kalia, 2021).

Psychological Capital

Huynh dan Hua (2020) memberikan pengertian *psychological capital* adalah suatu kondisi kejiwaan yang positif dari karyawan yang diwujudkan lewat empat faktor: (1) efikasi diri yaitu seseorang yang merasa percaya dan menempatkan tenaga ke dalam kesuksesan ketika menjalankan pekerjaan menantang, (2) harapan: penciptaan harapan meraih kesuksesan saat ini dan yang akan datang, (3) *resiliency*: ketekunan pada sasaran dan melakukan penyesuaian guna meraih kesuksesan, dan (4) optimisme: optimis ketika berhadapan dengan rintangan dan kesiapan melewati kesukaran agar sukses. Tho *et al.* (2014) mendefinisikan *psychological capital* adalah kapasitas psikologis seperti keadaan yang lebih spesifik untuk situasi atau tugas tertentu dari waktu ke waktu. Firoz dan Chaudhary (2021) mendefinisikan *psychological capital* adalah suatu keseimbangan kehidupan keluarga dengan kehidupan pekerjaan. Shah *et al.* (2019) mendefinisikan *psychological capital* adalah suatu sikap optimis pegawai dalam rangka pencapaian sasaran yang ditentukan perusahaan. Liao *et al.* (2017) mengartikan *psychological capital* yaitu kekuatan kejiwaan seseorang, persepsi, sikap terhadap pekerjaan, dan pandangan hidup. Sihag (2021) mendefinisikan *psychological capital* adalah kondisi kejiwaan perkembangan seseorang yang dicirikan oleh kepemilikan kepercayaan diri guna menjalankan usaha agar menyelesaikan peran menantang dan tugas berhasil; mengarahkan dan mengarahkan kembali jalan dan tujuan (harapan); memiliki atribusi (optimisme) positif terhadap kesuksesan saat ini dan masa depan; dan mampu bertahan terhadap kesukaran dan masalah untuk mencapai kesuksesan.

Penjelasan pengertian *psychological capital* tersebut dapat diartikan *psychological capital* adalah suatu kondisi kejiwaan yang positif dari karyawan yang diwujudkan lewat empat faktor: (1) efikasi diri yaitu seseorang yang merasa percaya dan menempatkan tenaga ke dalam kesuksesan ketika menjalankan pekerjaan menantang, (2) harapan: penciptaan harapan meraih kesuksesan saat ini dan yang akan datang, (3) *resiliency*: ketekunan pada sasaran dan melakukan penyesuaian guna meraih kesuksesan, dan (4) optimisme: optimis ketika berhadapan dengan rintangan dan kesiapan melewati kesukaran agar sukses, saat berhadapan dengan kesukaran dan hambatan, kapasitas psikologis seperti keadaan yang lebih spesifik untuk situasi atau tugas tertentu dari waktu ke waktu, suatu keseimbangan kehidupan keluarga dengan kehidupan pekerjaan, suatu sikap optimis pegawai ketika meraih sasaran yang ditentukan perusahaan, keadaan psikologis perkembangan seseorang yang dicirikan dengan percaya diri guna menerapkan usaha yang dibutuhkan ketika menyelesaikan peran yang penting dan tugas berhasil; mengarahkan dan mengarahkan kembali jalan dan tujuan (harapan); memiliki atribusi (optimisme) positif terhadap kesuksesan saat ini dan masa depan; dan kemampuan untuk bangkit kembali (ketahanan) dari kesulitan dan masalah untuk mencapai kesuksesan (Huynh dan Hua, 2020; Tho *et al.*, 2014; Firoz dan Chaudhary, 2021; Shah *et al.*, 2019; Liao *et al.*, 2017; Sihag, 2021).

Employee Empowerment

Singh (2021) mendefinisikan *Employee Empowerment* adalah suatu proses untuk meningkatkan kemampuan diri sendiri dengan mengidentifikasi kondisi praktik-praktik organisasi secara formal. Nwachukwu *et al.* (2021) mendefinisikan *Employee Empowerment* adalah suatu pengendalian oleh pimpinan di dalam pengambilan keputusan karyawan saat melaksanakan pekerjaan di lokasi kerja. Baird *et al.* (2018) menyatakan bahwa *Employee Empowerment* yaitu komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan berkaitan dengan nilai dan keyakinan perusahaan agar memberikan tambahan tanggungjawab kepada karyawan. Erturk dan Albayrak (2020) mendefinisikan *Employee Empowerment* adalah pendelegasian pemungutan ketentuan dan penyiapan pertambahan saluran untuk informasi kepada karyawan di tingkat yang lebih rendah dari organisasi. Pemberdayaan adalah tidak hanya berbagi kekuasaan tetapi juga berbagi pengetahuan, dimana karyawan dapat diberikan kekuasaan atau wewenang atas beberapa atau semua aspek tugas, seperti membuat keputusan untuk memulai dan mengimplementasikan ide.

Uraian tersebut menjelaskan bahwa *Employee Empowerment* yaitu prosedur untuk meningkatkan kemampuan diri sendiri dengan mengidentifikasi kondisi praktik-praktik organisasi secara formal, suatu pengendalian oleh pimpinan di dalam pengambilan keputusan karyawan saat melaksanakan pekerjaan di lokasi kerja, suatu komunikasi yang dilaksanakan oleh pimpinan berkaitan kepada nilai dan keyakinan perusahaan agar memberikan tambahan tanggungjawab kepada karyawan, suatu komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan berkaitan dengan nilai dan keyakinan perusahaan agar memberikan tambahan tanggungjawab kepada karyawan, penyerahan atau pembagian kekuasaan atau otoritas oleh atasan kepada karyawan, pendelegasian pemungutan ketentuan dan penyiapan pertambahan saluran untuk informasi kepada karyawan di tingkat yang lebih rendah dari organisasi (Singh, 2021; Nwachukwu *et al.*, 2021; Baird *et al.*, 2018; Erturk dan Albayrak, 2020).

Job Satisfaction

Robbins dan Judge (2020), menerangkan bahwa *Job Satisfaction* yaitu gabungan pandangan kepada tugas yang dipunyai pegawai. Chung *et al.* (2012) mengartikan *Job Satisfaction* sebagai sebuah emosi bahagia atau emosi positif karyawan kepada tugas atau kepandaian dalam menjalankan tugas. Memon *et al.* (2020) menerangkan pengertian *Job Satisfaction* yaitu pengukuran emosi bahagia yang dipunyai pegawai saat pegawai mempunyai kepandaian untuk menjalankan beberapa tugas. Beuren *et al.* (2021) menerangkan bahwa *Job Satisfaction* yaitu sebuah kondisi perasaan menggembirakan yang dialami pegawai saat melaksanakan tugas di lokasi kerja. Sesen dan Ertan (2021) memberikan pengertian *Job Satisfaction* yaitu sebuah tanggapan dan persepsi dari pegawai kepada karakteristik tugasnya di perusahaan. Nanjundeswaraswamy (2021) mendefinisikan *Job Satisfaction* adalah penilaian seorang pegawai untuk menikmati pekerjaan yang dimilikinya.

Cambre *et al.* (2012) menerangkan tentang *Job Satisfaction* yaitu sebuah ulasan afektif kepada beberapa segi yang berhubungan terhadap tugas yang dipunyai oleh pegawai. Boccuzo *et al.* (2016) menerangkan *Job Satisfaction* yaitu seluruh kesempatan yang dipunyai pegawai berkenaan tugas di tempat kerja. Bharadwaj *et al.* (2021) menerangkan *Job Satisfaction*

yaitu sebuah tanggapan kognitif, afektif pegawai saat melaksanakan pekerjaan di tempat kerja.

Uraian tersebut menerangkan tentang arti *Job Satisfaction* oleh karena itu ditarik kesimpulan bahwa *Job Satisfaction* yaitu kumpulan emosi kepada tugas yang dimiliki oleh seorang pegawai, sebuah emosi bahagia atau emosi positif pegawai kepada sebuah tugas atau kepandaian melaksanakan tugas, ulasan perasaan bahagia seorang pegawai disebabkan pegawai mempunyai keahlian dalam beberapa bidang tugas, suatu keadaan emosional yang menyenangkan pegawai saat melaksanakan tugas di tempat kerja, suatu tanggapan, persepsi seorang pegawai terhadap karakteristik pekerjaan yang dimilikinya di perusahaan, penilaian seorang pegawai untuk menikmati pekerjaan yang dimilikinya (Robbins dan Judge, 2020; Chung *et al.*, 2012; Memon *et al.*, 2020; Beuren *et al.*, 2021; Sesen dan Ertan, 2021; Nanjundeswaraswamy, 2021; Cambre *et al.*, 2012; Boccuzo *et al.*, 2016; dan Bharadwaj *et al.*, 2021).

Organizational Commitment

Menurut Panggabean (2020), *organizational commitment* adalah kekuatan individu untuk mengidentifikasi peran sertanya dalam perusahaan. *Organizational commitment* dibentuk berdasarkan rasa percaya karyawan terhadap nilai dan norma perusahaan, kesediaan karyawan menggapai sasaran perusahaan dan kesediaan karyawan bertahan untuk perusahaan. Park dan Doo (2020) mendefinisikan *organizational commitment* adalah kemampuan pegawai untuk melakukan identifikasi dan keterlibatan di dalam tempat kerja. Rawashdeh dan Tamimi (2020) menguraikan *organizational commitment* yaitu suatu keadaan psikologis positif dari pegawai ketika bekerja di organisasi. Kim, Wagstaff, dan Laffranchini (2021) memberikan pengertian *organizational commitment* yaitu suatu hubungan yang erat dari perasaan karyawan dan keterampilan pegawai mengidentifikasi kemampuan dan keunggulan dari organisasi. Uraian tersebut menjelaskan bahwa *organizational commitment* yaitu usaha individu untuk melakukan identifikasi perannya terhadap perusahaan, kemampuan pegawai untuk melakukan identifikasi dan keterlibatan di dalam tempat kerja, suatu kondisi psikologis yang positif dimiliki oleh pegawai ketika bekerja di organisasi, suatu kedekatan emosional dari dalam diri karyawan dan keterampilan pegawai mengidentifikasi kekuatan dan keunggulan organisasi (Panggabean, 2020; Park dan Doo, 2020; Rawashdeh dan Tamimi, 2020; Kim, Wagstaff, dan Laffranchini, 2021).

Karyawan yang bekerja sesuai peran dan tanggung jawabnya dapat menciptakan kondisi psikologis positif karyawan yang bekerja pada Rumah Sakit di Nigeria (Nwanzu dan Babalola, 2019). Semua penilaian terhadap karakteristik pekerjaan dapat menciptakan kesiapan karyawan guna melaksanakan tugas secara optimis pada pegawai yang bertugas pada perusahaan tekstil di Jerman (Zacher *et al.*, 2017). Gaya kepemimpinan manajer berkontribusi pada peningkatan psikologis karyawan yang bekerja di industri kecil dan menengah di Vietnam untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif (Huynh dan Hua, 2020). Pengungkapan hipotesis yaitu:

H1: *Task-oriented leadership style* berpengaruh positif terhadap *psychological capital*.

Semua karakteristik pekerjaan yang dipunyai pegawai dapat mewujudkan ulasan positif dari pegawai Rumah Sakit di India (Ahmad, 2018). Semua penilaian terhadap tugas karyawan

mampu mewujudkan ulasan yang baik dari pegawai kepada pelaksanaan tugas dari organisasi skala kecil dan menengah di Kolombia (Bedoya, 2021). Perilaku kepemimpinan menciptakan hubungan dengan perasaan puas karyawan di industri kecil dan menengah di Vietnam (Huynh dan Hua, 2020). Pengungkapan hipotesis yaitu:

H2: *Task-oriented leadership style* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

Pimpinan yang mampu mempertahankan komunikasi dengan pegawai mampu mewujudkan kemauan pegawai untuk menjalin komunikasi terhadap pimpinan yang bekerja pada perusahaan perbankan di Nigeria (Ayodotun *et al.*, 2018). Semua kejelasan tugas dan tanggungjawab karyawan dapat menciptakan keinginan karyawan menerima semua tujuan dan nilai perusahaan pada perusahaan swasta di Belanda (Molleman *et al.*, 2012). Perilaku kepemimpinan mempunyai hubungan dengan komitmen afektif dan normatif dari karyawan yang melaksanakan tugas di perusahaan kecil dan menengah Vietnam (Huynh dan Hua, 2020). Pengungkapan hipotesis yaitu:

H3: *Task-oriented leadership style* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

Kemampuan karyawan bekerja dengan efisien dan efektif dapat meningkatkan pandangan yang baik dari pegawai kepada tugas di Turki (Biricik, 2020). Keadaan psikologis karyawan dapat meningkatkan efisiensi dan pengembangan sikap karyawan yang bekerja di industri kecil dan menengah di Vietnam (Huynh dan Hua, 2020). Kondisi psikologis karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru sekolah menengah di Ankara (Kurt dan Demirbolat, 2019). Pengungkapan hipotesis yaitu:

H4: *Psychological capital* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

Self-efficacy mengungkapkan keterampilan pegawai guna melakukan pengerahan psikologis dan tindakan guna menjalankan tugas sesuai ketentuan oleh karyawan di Hongkong (Kong *et al.*, 2018). *Self-efficacy* mendasarkan kepada manfaat individu dalam kaitannya dengan kemampuan karyawan farmasi di Bangladesh (Sultana, Darun, dan Yao, 2018). Sikap optimisme membantu pemahaman dan pandangan positif terhadap pekerjaan dari karyawan yang bekerja di industri kecil dan menengah di Vietnam (Huynh dan Hua, 2020). Pengungkapan hipotesis yaitu:

H5: *Psychological capital* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

Selain itu, mempelajari komitmen organisasi sangat penting dalam konteks karyawan yang bekerja universitas swasta di Bangladesh (Joarder *et al.*, 2020) dan niat pergantian karyawan pada fakultas adalah cukup tinggi (Ashraf, 2019). Untuk alasan ini, meningkatkan pendidikan berkualitas di universitas swasta di Bangladesh tetap menjadi hal yang penting sejak didirikan pada awal 1990-an (Osman *et al.*, 2020). Beberapa penelitian investigasi melaporkan bahwa perpindahan pekerjaan relatif lebih tinggi di universitas swasta daripada universitas negeri di Bangladesh karena manajemen sumber daya manusia yang buruk mencakup pembagian upah tidak transparan, rendahnya supervisi dan kurangnya penataran dan kemandirian pekerjaan (Joarder *et al.*, 2020), serta faktor psikologis seperti ketidakpuasan pekerjaan dan kurangnya komitmen organisasi dari karyawan yang bekerja pada lembaga pendidikan di Nigeria (Sabiou *et al.*, 2016). Pengungkapan hipotesis yaitu:

H6: *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

Penerapan pemberdayaan secara efisien di antara karyawan yang menghasilkan peningkatan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan dan mendorong partisipasi karyawan serta munculnya kepedulian dari pemimpin terhadap karyawan swasta di Pakistan (Mufti, 2019). Studi lain yaitu Bish et al. (2015) menyarankan bahwa dalam periode perubahan dan ketidakpastian yang intens, kepemimpinan yang memberdayakan mendorong perubahan difusi di seluruh tingkat organisasi. Dua jenis utama pemberdayaan karyawan yaitu pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologis. Sedangkan pemberdayaan struktural mengacu pada mekanisme organisasi yang memungkinkan pendelegasian tanggung jawab dan kekuatan pengambilan keputusan dari manajemen kepada perawat di Australia. Kebahagiaan melaksanakan tugas berdasarkan kepada rasa puas dan nikmat yang dirasakan pegawai dan meyakinkan loyalitas serta kepedulian pegawai di Singapura terhadap organisasi (Hosie et al., 2013). Pengungkapan hipotesis yaitu:

H7: *Employee empowerment* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

Pegawai berkomitmen sering masuk kerja, produktif dan efektif sepanjang hari kerja, tetap bersama organisasi melalui suka dan duka, peduli dengan aset organisasi, dan pada akhirnya dapat mencapai berbagai tujuan dan nilai organisasi seperti yang dialami oleh karyawan bank di Lebanon (Zaraket, 2018). Manfaat pemberdayaan karyawan dalam pengaturan organisasi memiliki nilai yang signifikan. Misalnya, pemberdayaan dapat meningkatkan rasa kepemilikan di antara karyawan, ketika mereka merasa bahwa mereka memiliki masukan dalam keputusan penting bagi karyawan di Pakistan (Ahmed, 2019). Perubahan menuju budaya kepemimpinan yang lebih transformasional memberikan peluang untuk meningkatkan retensi dan efektivitas karyawan di Jerman (Billstein, 2020). Pengungkapan hipotesis yaitu:

H8: *Employee empowerment* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

Pimpinan menerapkan kepemimpinan berfokus pada pekerjaan memiliki perhatian kepada pekerjaan-pekerjaan khusus dan standar kualitas dan waktu penyelesaian yang dilakukan oleh karyawan di Australia (McMurray et al., 2010). Manajer yang mempunyai kecenderungan orientasi kerja akan patuh kepada prosedur tugas dan mempunyai kecenderungan berkomunikasi dengan pegawai di Vietnam (Yukl, 2012). Salah satu kekuatan terbesar dari kepemimpinan berorientasi tugas adalah semua pekerjaan yang dibutuhkan diselesaikan dengan sempurna dan tepat waktu. Kekuatan ini, memastikan karyawan mengatur waktunya dengan baik. Selanjutnya, pemimpin yang berorientasi pada tugas merupakan contoh fokus pada prosedur tempat kerja yang diperlukan bagi karyawan di Turki (Ruzgar, 2018). Pengungkapan hipotesis yaitu:

H9: *Task-oriented leadership style* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* yang dimediasi oleh *job satisfaction*.

Pegawai yang mempunyai ketangguhan mampu menyelesaikan permasalahan dan mempunyai kecenderungan bergabung dengan perusahaan. Keempat aspek yaitu efikasi diri, harapan, optimisme, ketahanan berkorelasi positif terhadap pegawai yang bekerja di universitas negeri Portugis (Rego et al., 2016). Karyawan percaya bahwa kesulitan dan rintangan akan membantu karyawan menjadi terlatih dan dewasa. Ketika karyawan ditugaskan bekerja sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya atau didukung untuk mengatur

tujuan pekerjaan dengan mudah, karyawan akan puas dan memiliki lebih banyak kemauan untuk bekerja di organisasinya dalam jangka waktu yang lama. Harapan mendorong karyawan untuk memiliki visi masa depan dan keberhasilan pekerjaan. Karyawan yang penuh harapan akan merasa positif tentang pekerjaannya dan ingin tetap bekerja di organisasi seperti yang dialami oleh karyawan di Vietnam (Nguyen dan Ngo, 2020). *Organizational commitment* and *job satisfaction* dapat diprediksi dengan *resilience*, *hope* dan *optimism* yang merupakan dimensi dari psychological capital pada karyawan di Ankara (Cetin, 2011). Pengungkapan hipotesis yaitu:

H10: *Psychological capital* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* yang dimediasi oleh *job satisfaction*.

Pengertian pemberdayaan berasal dari demokrasi industri, partisipatif manajemen dan pengayaan pekerjaan. Hal ini menyangkut bentuk inisiatif keterlibatan karyawan dan mengacu pada sejauh mana pegawai dimotivasi dalam pembuatan ketentuan tertentu dengan tidak berkomunikasi secara langsung kepada atasan, pada akhirnya gelora perusahaan muncul lewat pegawai pada level terendah. Kekuasaan yang terdistribusi dalam pengambilan keputusan menyertakan pegawai yang bekerja di Cina (Humborstad dan Perry, 2011). Faktanya, penelitian di industri perhotelan telah mengungkapkan bukti empiris tentang hasil positif yang berasal dari pemberdayaan karyawan hotel di negara Timur Tengah dan Asia. Pemberdayaan sangat penting bagi industri perhotelan, karena merupakan sarana yang memungkinkan karyawan untuk beroperasi dengan cara terbaik untuk memastikan kepuasan pelanggan (Raub dan Robert, 2010). Pemberdayaan karyawan meningkatkan kepuasan lewat dorongan keterlibatan pegawai kepada rekan dan manajer. Pemberdayaan pegawai mewujudkan hubungan pribadi yang teguh diantara pegawai dan pengusaha dan berpengaruh kepada rasa puas dalam bekerja karyawan di Kuala Lumpur (Idris, See dan Coughlan, 2017). Pengungkapan hipotesis yaitu:

H11: *Employee empowerment* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* yang dimediasi oleh *job satisfaction*.

METODOLOGI

Riset ini merupakan adaptasi dari beberapa penelitian, termasuk yang dilakukan oleh Huynh, T.N. dan Hua, N.T.A. (2020), yang meneliti variabel modal psikologis, gaya kepemimpinan berorientasi tugas, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Selain itu, riset oleh Palomo et al. (2020) juga memperhatikan variabel komitmen organisasi, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Studi lain yang turut diperhatikan adalah riset oleh Ayodotun et al. (2018), Al-Sada et al. (2017), dan Dalkrani dan Dimitriadis (2018) yang menganalisis dampak gaya kepemimpinan berorientasi tugas, modal psikologis, dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Riset ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei kepada karyawan di perusahaan BUMN Karya Indonesia di Jakarta sebagai subjek penelitian. Pengujian dilakukan dengan hypothesis testing yang merujuk pada dugaan sementara yang dirumuskan dalam pernyataan (Sekaran dan Bougie, 2020). Data dikumpulkan secara cross-sectional karena diperoleh pada saat penyebaran kuesioner.

Variabel dan Pengukuran Variabel dalam penelitian ini mencakup Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas, Modal Psikologis, Pemberdayaan Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi. Semua variabel diukur menggunakan skala Likert, yang dikelompokkan dalam skala pengukuran aritmatika tertentu yang menunjukkan peringkat dan jarak komposisi data yang dikumpulkan dari responden (Sekaran dan Bougie, 2019). Skala ini digunakan untuk menentukan tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang diberikan. Untuk analisis kuantitatif, jawaban diukur dalam skala Likert 5 poin, yaitu 1 untuk Sangat Tidak Setuju, 2 untuk Tidak Setuju, 3 untuk Cukup, 4 untuk Setuju, dan 5 untuk Sangat Setuju.

Dalam penelitian ini, variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas diukur menggunakan enam pernyataan yang diadopsi dari kuesioner dalam penelitian sebelumnya oleh Huynh dan Hua (2021). Sedangkan untuk mengukur Modal Psikologis, termasuk Self Efficacy, Optimisme, Harapan, dan Ketangguhan, digunakan dua belas pernyataan yang diadopsi dari kuesioner dalam penelitian sebelumnya oleh Huynh dan Hua (2021). Pengukuran pemberdayaan karyawan menggunakan lima pernyataan yang diadopsi dari kuesioner dalam penelitian sebelumnya oleh Ali et al. (2017). Kepuasan kerja diukur dengan empat pernyataan yang diadopsi dari kuesioner dalam penelitian sebelumnya oleh Huynh dan Hua (2021). Sedangkan untuk mengukur komitmen organisasi, termasuk Komitmen Afektif, Komitmen Kepentingan, dan Komitmen Normatif, digunakan sepuluh item pernyataan yang diadopsi dari kuesioner dalam penelitian sebelumnya oleh Huynh dan Hua (2021).

Metode Pengambilan Sampel Teknik purposive sampling dipilih untuk pengumpulan sampel melalui kuesioner yang dibagikan minimal 5 hingga 10 kali dari jumlah item pernyataan yang diberikan (Hair Jr et al., 2021). Jumlah sampel ditentukan berdasarkan teori Malhotra (2020), di mana jumlahnya setidaknya 5 hingga 10 kali jumlah indikator. Selain itu, Hair et al. (2020) merekomendasikan jumlah sampel sekitar 100-200 responden. Penelitian ini menetapkan jumlah responden sesuai dengan jumlah minimum tersebut. Jumlah sampel minimal dihitung dengan mengalikan total indikator dengan 5. Dalam penelitian ini, total indikator kuesioner adalah 32 item, sehingga jumlah responden yang ditetapkan adalah 32×5 , yaitu 160 karyawan yang bekerja di perusahaan BUMN Karya Indonesia di Jakarta.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Model (SEM), yang cocok digunakan untuk menguji hubungan atau pengaruh antar variabel (Haryadi Sarjono dan Winda Julianita, 2019). Kuesioner dibagikan untuk mengumpulkan data primer dengan metode survei. Data primer ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner penelitian yang berisi pernyataan (item) dari semua variabel penelitian.

HASIL dan PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas merupakan analisis yang menunjukkan sejauh mana pengukur itu mengukur apa yang akan diukur, pengujian validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara nilai setiap item pernyataan dengan skor total. Hair *et al.*, (2019)

menjelaskan kriteria uji validitas dengan melihat nilai *factor loading* yang dinyatakan sebagai berikut:

1. Jika *factor loading* $\geq 0,5$ maka item pertanyaan valid
2. Jika *factor loading* $< 0,5$ maka item pertanyaan tidak valid

Tabel 1 Hasil Uji Validitas Task-Oriented Leadership Style

No.	Item Pernyataan	<i>Factor Loading</i>	Keputusan
A.	<i>Task-Oriented Leadership Style</i>		
1.	Pimpinan saya menugaskan pekerjaan ke kelompok atau individu.	0,751	Valid
2.	Pimpinan saya mengklarifikasi harapan peran dan tujuan tugas.	0,777	Valid
3.	Pimpinan saya mengarahkan dan mengoordinasikan dari unit kegiatan.	0,782	Valid
4.	Pimpinan saya menjelaskan aturan, kebijakan, dan standar proses operasi.	0,755	Valid
5.	Pimpinan saya merencanakan operasi jangka pendek.	0,799	Valid
6.	Manajer saya mengatur aktivitas kerja untuk meningkatkan efisiensi.	0,789	Valid

Sumber: AMOS Versi 21

Hasil uji validitas untuk item pernyataan *Task Oriented Leadership Style* menunjukkan valid karena *factor loading* lebih dari 0,05 (item pernyataan menunjukkan valid). Arti valid adalah bahwa semua item pernyataan yang menentukan *Task Oriented Leadership Style* dapat diukur.

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Psychological Capital

No.	Item Pernyataan	<i>Factor Loading</i>	Keputusan
1.	Saya merasa percaya diri untuk menganalisis masalah jangka panjang untuk mencari solusi.	0,792	Valid
2.	Saya merasa percaya diri untuk menghubungi orang di luar perusahaan.	0,777	Valid
3.	Saya merasa percaya diri untuk menyajikan informasi kepada sekelompok rekan.	0,802	Valid

4.	Di saat-saat yang tidak pasti, saya biasanya mengharapkan yang terbaik.	0,866	Valid
5.	Saya selalu berharap hal-hal berjalan sesuai keinginan saya.	0,820	Valid
6.	Secara keseluruhan, saya mengharapkan lebih banyak hal baik terjadi pada saya	0,822	Valid
7.	Saat ini, saya dengan penuh semangat mengejar tujuan saya.	0,828	Valid
8.	Ada banyak cara untuk mengatasi masalah apa pun yang saya hadapi sekarang.	0,828	Valid
9.	Saya dapat memikirkan banyak cara untuk mencapai tujuan saya saat ini.	0,842	Valid
10.	Saya mengatasi keterkejutan dengan cepat.	0,803	Valid
11.	Saya selalu murah hati dengan rekan-rekan saya.	0,852	Valid
12.	Saya mengatasi kemarahan saya pada seseorang dengan cukup cepat.	0,809	Valid

Sumber: AMOS Versi 21

Hasil uji validitas untuk item pernyataan *Psychological Capital* menunjukkan valid karena *factor loading* lebih dari 0,05 (item pernyataan menunjukkan valid). Arti valid adalah bahwa semua item pernyataan yang menentukan *Psychological Capital* dapat diukur.

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Employee Empowerment

No.	Item Pernyataan	<i>Factor Loading</i>	Keputusan
1.	Karyawan diberikan perlengkapan yang memadai untuk membantu menyelesaikan pekerjaan.	0,823	Valid
2.	Karyawan diberikan banyak informasi untuk menyelesaikan pekerjaan.	0,814	Valid
3.	Saya diberi wewenang untuk membuat keputusan yang relevan untuk melakukan pekerjaan saya dengan baik.	0,837	Valid

4.	Pimpinan memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk memberikan keputusan yang tepat dalam pekerjaan.	0,830	Valid
5.	Saya memiliki kebebasan dan peluang besar untuk saling ketergantungan dalam cara saya melakukan pekerjaan saya.	0,810	Valid

Sumber: AMOS Versi 21

Hasil uji validitas untuk item pernyataan *Employee Empowerment* menunjukkan valid karena *factor loading* lebih dari 0,05 (item pernyataan menunjukkan valid). Arti valid adalah bahwa semua item pernyataan yang menentukan *Employee Empowerment* dapat diukur.

Tabel 4 Hasil Uji Validitas *Job Satisfaction*

No.	Item Pernyataan	<i>Factor Loading</i>	Keputusan
C.	<i>Job Satisfaction</i>		
1.	Saya sangat senang menjadi bagian dari perusahaan.	0,925	Valid
2.	Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah milik saya sendiri, saya merasa bahwa pendapat saya dihormati sedang bekerja.	0,924	Valid
3.	Saya puas dengan cara pembayaran yang diberikan kepada saya.	0,905	Valid
4.	Secara umum, saya puas dengan pekerjaan saya.	0,889	Valid

Sumber: AMOS Versi 21

Hasil uji validitas untuk item pernyataan *Job Satisfaction* menunjukkan valid karena *factor loading* lebih dari 0,05 (item pernyataan menunjukkan valid). Arti valid adalah bahwa semua item pernyataan yang menentukan *Job Satisfaction* dapat diukur.

Tabel 5 Hasil Uji Validitas *Organizational Commitment*

No.	Item Pernyataan	<i>Factor Loading</i>	Keputusan
D.	<i>Organizational Commitment</i>		
1.	Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah milikku sendiri.	0,831	Valid
2.	Organisasi ini memiliki banyak artinya bagiku secara pribadi.	0,825	Valid

3.	Saya akan sangat senang menghabiskan sisa waktu saya berkarir dengan organisasi ini.	0,860	Valid
4.	Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan saya organisasi sekarang, bahkan jika saya ingin bekerja di organisasi lain.	0,861	Valid
5.	Terlalu banyak hidup saya akan terganggu jika saya memutuskan saya ingin meninggalkan organisasi saya sekarang.	0,853	Valid
6.	Organisasi ini akan menjadi kelangkaan alternatif yang tersedia.	0,875	Valid
7.	Saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan organisasi saya sekarang	0,870	Valid
8.	Organisasi ini layak mendapatkan kesetiaan saya.	0,872	Valid
9.	Saya tidak akan meninggalkan organisasi saya sekarang karena saya memiliki rasa kewajiban kepada orang lain.	0,871	Valid
10.	Saya berutang banyak pada organisasi saya	0,879	Valid

Sumber: AMOS Versi 21

Hasil uji validitas untuk item pernyataan *Organizational Commitment* menunjukkan valid karena *factor loading* lebih dari 0,05 (item pernyataan menunjukkan valid). Arti valid adalah bahwa semua item pernyataan yang menentukan *Organizational Commitment* dapat diukur.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas diujikan kepada alat ukur guna mengukuhkan instrumen yang dipakai konsekuen dan tepat. Reliabilitas berhubungan dengan keteraturan, ketepatan perkiraan sebuah alat ukur (Sekaran dan Bougie, 2020). Sekaran dan Bougie (2020) mengutarakan ketentuan uji reliabilitas yaitu: (a) Apabila *Cronbach's Alpha* koefisiennya $\geq 0,6$ maka konstruk dianggap reliabel. (b) Apabila *Cronbach's Alpha* koefisiennya $< 0,6$ maka konstruk dianggap tidak reliabel.

Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keputusan
<i>Task Oriented Leadership Style</i>	0,887	<i>Reliable</i>

<i>Psychological Capital</i>	0,955	<i>Reliable</i>
<i>Employee Empowerment</i>	0,881	<i>Reliable</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0,949	<i>Reliable</i>
<i>Organizational Commitment</i>	0,961	<i>Reliable</i>

Sumber: AMOS Versi 21

Berdasarkan hasil Tabel 11 di atas mengenai uji reliabilitas diketahui bahwa nilai koefisien *Cronbach alpha* untuk variabel *Task Oriented Leadership Style*, *Psychological Capital*, *Employee Empowerment*, *Job Satisfaction*, dan *Organizational Commitment* lebih dari 0,6. Hal ini menunjukkan alat ukur yang digunakan reliabel atau dengan kata lain, variabel-variabel tersebut dinyatakan reliabel dan bisa dilanjutkan untuk penelitian selanjutnya.

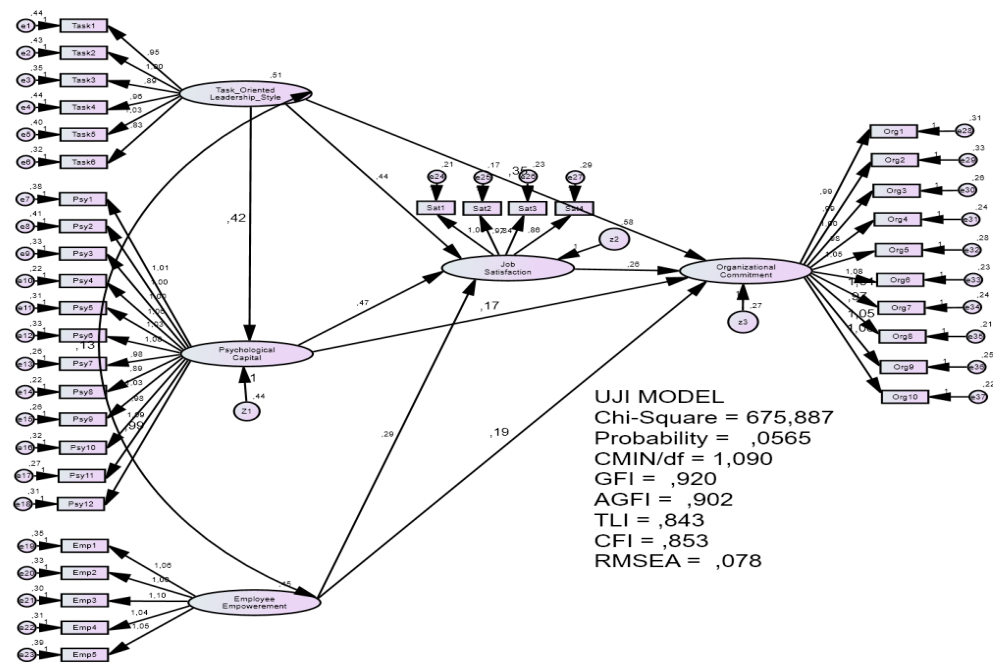
Uji Kelayakan Model

Uji kesesuaian model memiliki tujuan untuk melihat apakah model yang diusulkan berdasarkan pada data penelitian yang sesuai dengan konsep teori atau pola indeks kecocokan model (Hair *et al.*, 2018):

Tabel 7 Kriteria Goodness Of Fit Model

Jenis Pengukuran	Pengukuran	Nilai	Batas Penerimaan Yang Disarankan	Keputusan
Absolute fit measures	P-value	0,056	$\geq 0,05$	Good Fit
	GFI	0,920	$\geq 0,90$ atau mendekati 1	Good Fit
	RMSEA	0,078	$\leq 0,08$	Good Fit
Incremental fit measure	AGFI	0,902	$\geq 0,90$ atau mendekati 1	Good Fit
	NFI	0,781	$\geq 0,90$ atau mendekati 1	Marginal Fit
	TLI	0,843	$\geq 0,90$ atau mendekati 1	Marginal Fit
	CFI	0,853	$\geq 0,90$ atau mendekati 1	Marginal Fit
Parsimonius fit measures	CMIN/DF	1.091	batas bawah 1 atau batas atas 5	Good Fit

Tes kesesuaian model dipakai guna penilaian kesesuaian model terhadap data, angka pengamatan yang didapatkan menghampiri atau sama dengan model harapan. Model yang dipakai wajib mencukupi nilai *Goodness of Fit* (GoF). Hasil *goodness of fit model* memperlihatkan pemenuhan parameter yang ditetapkan sehingga perwujudan rerangka konseptual konsisten terhadap item pernyataan sebagai berikut:



Gambar 1 Structural Equation Model (SEM)

Hasil Uji Hipotesis

Tabel 8 Hasil Uji Hipotesis

Kode	Hipotesis Penelitian	Keterangan	Estimate	P-value	Keputusan
H1	<i>task-oriented leadership style</i> berpengaruh terhadap <i>psychological capital</i>	$TL \rightarrow PC$	0,419	0,000	Hipotesis Didukung
H2	<i>task-oriented leadership style</i> berpengaruh terhadap <i>job satisfaction</i>	$TL \rightarrow JS$	0,437	0,000	Hipotesis Didukung
H3	<i>task-oriented leadership style</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i>	$TL \rightarrow OC$	0,350	0,000	Hipotesis Didukung
H4	<i>psychological capital</i> berpengaruh terhadap <i>job satisfaction</i>	$PC \rightarrow JS$	0,475	0,000	Hipotesis Didukung
H5	<i>psychological capital</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i>	$PC \rightarrow OC$	0,167	0,015	Hipotesis Didukung
H6	<i>Job satisfaction</i> berpengaruh terhadap	$JS \rightarrow OC$	0,255	0,000	Hipotesis Didukung

	<i>organizational commitment</i>				
H7	<i>Employee empowerment</i> berpengaruh terhadap <i>Job satisfaction</i>	$EE \rightarrow JS$	0,291	0,003	Hipotesis Didukung
H8	<i>Employee empowerment</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i>	$EE \rightarrow OC$	0,194	0,005	Hipotesis Didukung
H9	<i>Task oriented leadership style</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> dimediasi oleh <i>Job Satisfaction</i>	$TL \rightarrow JS \rightarrow OC$	0,111	0,002	Hipotesis Didukung
H10	<i>Psychological capital</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> dimediasi oleh <i>Job Satisfaction</i>	$PC \rightarrow JS \rightarrow OC$	0,121	0,000	Hipotesis Didukung
H11	<i>Employee empowerment</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> dimediasi oleh <i>Job Satisfaction</i>	$EE \rightarrow JS \rightarrow OC$	0,074	0,006	Hipotesis Didukung

Sumber: Data diolah menggunakan AMOS 21

1. Dalam uji hipotesis 1, nilai estimasi sebesar 0,419 dengan p-value sebesar 0,000, lebih kecil dari syarat p-value 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa Hipotesis 1 didukung, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi tugas berpengaruh terhadap modal psikologis. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan berorientasi tugas yang dijalankan oleh pimpinan perusahaan, semakin tinggi modal psikologis karyawan BUMN Karya Indonesia.
2. Dalam uji hipotesis 2, nilai estimasi sebesar 0,437 dengan p-value sebesar 0,000, lebih kecil dari syarat p-value 0,05. Hipotesis 2 didukung, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi tugas berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, semakin baik gaya kepemimpinan berorientasi tugas yang dijalankan oleh pimpinan perusahaan, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan BUMN Karya Indonesia.
3. Uji hipotesis 3 menunjukkan nilai estimasi sebesar 0,350 dengan p-value sebesar 0,000, lebih kecil dari syarat p-value 0,05. Hal ini mengonfirmasi Hipotesis 3, bahwa gaya kepemimpinan berorientasi tugas berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Dengan kata lain, semakin baik gaya kepemimpinan berorientasi tugas yang dijalankan oleh pimpinan perusahaan, semakin tinggi komitmen organisasi karyawan BUMN Karya Indonesia.
4. Dalam uji hipotesis 4, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,350 dengan p-value sebesar 0,000, lebih kecil dari syarat p-value 0,05. Ini mengindikasikan bahwa Hipotesis 4 didukung, yang menyatakan bahwa modal psikologis berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, semakin tinggi modal psikologis yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka di BUMN Karya Indonesia.
5. Uji hipotesis 5 menunjukkan nilai estimasi sebesar 0,350 dengan p-value sebesar 0,000, lebih kecil dari syarat p-value 0,05. Hal ini mendukung Hipotesis 5, bahwa modal psikologis

berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Artinya, semakin tinggi modal psikologis yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula komitmen organisasi mereka di BUMN Karya Indonesia.

6. Dalam uji hipotesis 6, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,255 dengan p-value sebesar 0,000, lebih kecil dari syarat p-value 0,05. Hipotesis 6 didukung, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi pula komitmen organisasi mereka di BUMN Karya Indonesia.

7. Uji hipotesis 7 menghasilkan nilai estimasi sebesar 0,291 dengan p-value sebesar 0,003, lebih kecil dari syarat p-value 0,05. Ini menegaskan bahwa Hipotesis 7 didukung, yaitu bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, semakin baik pelaksanaan pemberdayaan karyawan oleh perusahaan, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan di BUMN Karya Indonesia.

8. Dalam uji hipotesis 8, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,194 dengan p-value sebesar 0,005, lebih kecil dari syarat p-value 0,05. Ini mengonfirmasi Hipotesis 8, bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, semakin baik pelaksanaan pemberdayaan karyawan oleh perusahaan, semakin tinggi komitmen organisasi karyawan di BUMN Karya Indonesia.

9. Dalam uji hipotesis 9, pengaruh langsung gaya kepemimpinan berorientasi tugas terhadap kepuasan kerja memiliki nilai estimasi sebesar 0,437, dan pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi memiliki nilai estimasi sebesar 0,255. Pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan berorientasi tugas terhadap komitmen organisasi yang dimediasi kepuasan kerja adalah $0,437 \times 0,255 = 0,111$. Berdasarkan hasil uji Sobel, dengan nilai p-value 0,002, Hipotesis 9 didukung, yang berarti kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan berorientasi tugas terhadap komitmen organisasi. Artinya, gaya kepemimpinan berorientasi tugas akan meningkatkan komitmen organisasi dengan meningkatkan kepuasan kerja.

10. Dalam uji hipotesis 10, pengaruh langsung *psychological capital* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai estimasi sebesar 0,475, dan pengaruh langsung *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* memiliki nilai estimasi sebesar 0,255. Pengaruh tidak langsung *psychological capital* terhadap *organizational commitment* yang dimediasi *job satisfaction* sebesar $0,475 \times 0,255 = 0,121$. Nilai 0,121 berarti *job satisfaction* dapat memediasi pengaruh *psychological capital* terhadap *organizational commitment*. Berdasarkan hasil *sobel test statistic* nilai p-value 0,000 maka kesimpulannya Hipotesis 10 didukung: yang berarti *job satisfaction* dapat berperan dalam memediasi pengaruh pengaruh *psychological capital* terhadap *organizational commitment*. Maknanya *psychological capital* akan meningkatkan *organizational commitment* dengan meningkatkan *job satisfaction*.

11. Dalam uji hipotesis 10, pengaruh langsung *employee empowerment* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai estimasi sebesar 0,291, dan pengaruh langsung *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* memiliki nilai estimasi sebesar 0,255. Pengaruh tidak langsung *employee empowerment* terhadap *organizational commitment* yang dimediasi *job satisfaction* sebesar $0,291 \times 0,255 = 0,074$. Nilai 0,074 berarti *job satisfaction* dapat memediasi pengaruh *employee empowerment* terhadap *organizational commitment*. Berdasarkan hasil *sobel test statistic* nilai p-value 0,013 maka kesimpulannya Hipotesis 11 didukung: yang berarti *job satisfaction* dapat berperan dalam memediasi pengaruh pengaruh *employee empowerment* terhadap *organizational commitment*. Maknanya *employee empowerment* akan meningkatkan *organizational commitment* dengan meningkatkan *job satisfaction*.

SIMPULAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi tugas memiliki pengaruh positif terhadap modal psikologis, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi karyawan di BUMN Karya Indonesia. Selain itu, modal psikologis juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selain itu, kepuasan kerja juga memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan berorientasi tugas dan komitmen organisasi, serta antara modal psikologis dan komitmen organisasi. Implikasinya, penting bagi pimpinan perusahaan untuk mengadopsi gaya kepemimpinan berorientasi tugas yang efektif, memperhatikan dan meningkatkan modal psikologis karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja guna meningkatkan komitmen organisasi karyawan di BUMN Karya Indonesia.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological capital* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*, namun pengaruhnya terkecil dalam penelitian ini. Oleh karena itu, implikasi manajerialnya adalah manajemen perlu meningkatkan *psychological capital* dari karyawan BUMN Karya Indonesia yang dapat dilakukan dengan cara memberikan tugas kepada karyawan sesuai dengan kompetensinya, melibatkan karyawan dalam mengidentifikasi masalah untuk menghadapi tantangan yang dihadapi oleh perusahaan, melibatkan karyawan dalam setiap kegiatan kantor, dan memberikan apresiasi terhadap hasil kerja karyawan.

Saran untuk penelitian selanjutnya meliputi penelitian yang melibatkan karyawan di wilayah lain dan perusahaan lain untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas. Selain itu, disarankan untuk menggunakan teknik pengukuran yang berbeda selain AMOS guna mendiversifikasi hasil penelitian. Untuk penelitian masa depan, direkomendasikan penambahan variabel yang berkaitan dengan komitmen organisasi, seperti ketidakpastian pekerjaan dan ketahanan.

Referensi :

- Akinwale, O. E., and George, O. J. (2020), "Work environment and job satisfaction among nurses in government tertiary hospitals in Nigeria", *Rajagiri Management Journal*, Vol. 14 No.(1), pp. 71-92.
- Alkahtani, F., Watson, J., and Partridge, H. (2014). *Organizational support and Enterprise Web 2.0 adoption. A qualitative study*.
- Al-Sada, M., Al-Esmael, B. and Faisal, M. (2017), "Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar", *EuroMed Journal of Business*, Vol. 12 No. 2, pp. 163-188.
- Ashill, N. J., Semaan, R. W., Gibbs, T., and Gazley, A. (2020), "Personality trait determinants of frontline employee customer orientation and job performance: A Russian study", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 38 No.(05), pp. 1215-1234.
- Bedoya, E. (2021), "Leadership influence on job satisfaction and communication satisfaction in smes under computer-mediated communication environments", *Revista Facultad de Ciencias Economicas*, Vol. 29 No.1, pp. 115-126.
- [Bhardwaj, B.](#) and [Kalia, N.](#) (2021), "Contextual and task performance: role of employee engagement and organizational culture in hospitality industry", [Vilakshan - XIMB Journal of Management](#), Vol. 18 No. 2, pp. 187-201.
- Cavus, M. F. and Gokcen, A. (2015), "Psychological Capital: Definition, Components, and Effects", *British Journal of Education, Society & Behavioural Science*, Vol.5 No.(3), pp. 244-

255.

- Cetin, F. (2011), "The effect of The Organizational Psychological Capital on The Attitudes of Commitment and Satisfaction: a Public Sample in Turkey", *European Journal of Social Science*, Vol. 21, No.3, pp. 373-380.
- Dalkrani, M. and Dimitriadis, E. (2018). "The Effect of Job Satisfaction on Employee Commitment", *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research (IJBESAR)*, Vol.11 No.(3), pp. 16-23.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (Seven ed.). Upper Saddle River, NJ Prentice Hall: Pearson.
- Huynh, T.N. and Hua, N.T.A. (2020), "The relationship between task-oriented leadership style, psychological capital, job satisfaction and organizational commitment: Evidence from Vietnamese small and medium-sized enterprises", *Journal of Advances in Management Research*, Vol. 17 No.(4), pp. 583-604.
- Idris, A., See, D., and Coughlan, P. (2017), "Employee empowerment and job satisfaction in urban Malaysia", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 31 No.(3), pp. 697-711.
- Kao, R.-H. (2017), "Task-oriented work characteristics, self-efficacy, and service-oriented organizational citizenship behavior: a cross-level analysis of the moderating effect of social work characteristics and collective efficacy", 46(4). <https://doi.org/10.1108/PR-08-2015-0234>
- Kruja, D., Ha, H., Drishti, E., & Oelfke, T. (2016), "Empowerment in the hospitality industry in the United States", *Journal of Hospitality Marketing & Management*, Vol. 25 No.(1), pp. 25-48.
- Malhotra, N. K. (2020). *Marketing research: An applied orientation*. Seventh edition. Pearson Education Ltd.
- [McMurray, A.J.](#), [Pirola-Merlo, A.](#), [Sarros, J.C.](#) and [Islam, M.M.](#) (2010), "Leadership, climate, psychological capital, commitment, and wellbeing in a non-profit organization", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 31 No. 5, pp. 436-457.
- Meng, B. and Han, H. (2014), "The effects of empowerment on employee psychological outcomes in upscale Hotels", *Journal of Hospitality Marketing & Management*, Vol. 23 No.(2), pp. 218-237.
- Nguyen, H. M. and Ngo, T. T. (2020), "Psychological capital, organizational commitment and job performance: A case in Vietnam", *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol.7 No.(5), pp. 269- 278
- Ngo, T.T. (2021), "Impact of Psychological Capital on Job Performance and Job Satisfaction: A Case Study in Vietnam", *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol. 8 No.5, pp. 495-503.
- Pelit, E. and Arslantürk, Y. (2011), "The effects of employee empowerment on employee job satisfaction: A study on hotels in Turkey", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(6), 784-802.
- Rego, P., Lopes, M. P., Nascimento, J. L., and Nascimento, J. L. (2016), "Authentic leadership and organizational commitment: the mediating role of positive psychological capital", *Journal of Industrial Engineering Management*, Vol. 9, pp. 129-151.
- Ruiz-Palomo, D., León-Gómez, A., and García-Lopera, F. (2020), "Disentangling organizational commitment in hospitality industry: The roles of empowerment, enrichment, satisfaction and gender", *International Journal of Hospitality Management*, Vol.90 No.(1), pp. 1.
- Ruzgar N (2018), "The effect of leaders' adoption of task-oriented or relationship-oriented leadership style on leader-member exchange (LMX), in the organizations that are active in service sector: a research on tourism agencies", *Journal of Business Administration Resources*, Vol. 7 No.(1), pp.50-60.
- Sahoo, R. (2019), "Organizational justice, conflict management and employee

- relations", *International Journal of Manpower*, Vol. 40, pp.783-799.
- Sang, L., Xia, D., Ni, G., Cui, Q., Wang, J., and Wang, W. (2020), "Influence mechanism of job satisfaction and positive affect on knowledge sharing among project members Moderator role of organizational commitment", *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 27 No. 1, pp. 245-269.
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business : A Skill Building Approach*. Seventh Edition. United States of America:Wiley.
- Sudha, S.K. and Shahnawaz, M.G. (2020), "Narcissism personality trait and performance: task-oriented leadership and authoritarian styles as mediators", [*Leadership & Organization Development Journal*](#), Vol. 41 No. 2, pp. 280-293.
- Van Culibrk, J., Delic, M., Mitrovic, S., and Culibrk, D. (2018), "Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: the mediating role of job involvement", *Frontier in Psychology*, Vol. 9 No.(132), pp. 1-12.
- Van Ganji, S. F. G., Johnson, L. W., Sorkhan, V. B., and Banejad, B. (2021), "The effect of employee empowerment, organizational support, and ethical climate on turnover intention: The mediating role of job satisfaction", *Iranian Journal of Management*, Vol. (2), pp. 311- Studies, 14329.
- Yukl, G. (2001), *Leadership in Organizations*, Fifth Edition, Printice-Hall, Inc, Eng-lewood, New Jersey, Alih Bahasa : Budi Supriyanto, 2009, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Penerbit Indeks, Jakarta.