Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis
Vol. 8, No. 1, April 2024 : hlm 164-176

ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)
ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)

PENGARUH ORGANIZATIONAL COMMITMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE MELALUI MEDIASI JOB SATISFACTION

Muhammad Safa'Atturrizky[1*], Muhamad Ekhsan[2]

[1]Jurusan Manajemen, UniversitasPelita Bangsa
Email: safaatturrizky@gmail.com
[2]Jurusan Manajemen, UniversitasPelita Bangsa
Email: muhamad.ekhsan@pelitabangsa.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk : 05-03-2024, revisi: 12-04-2024, diterima untuk diterbitkan : 15-04-2024

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan kepuasan kerja (JS) sebagai variabel mediasi untuk menguji hubungan antara komitmen organisasi (OC) dan kinerja karyawan (EP). Enam puluh enam pekerja dari tiga perusahaan manufaktur di Kawasan Industri EJIP menjadi sampel penelitian. SmartPLS 3 digunakan untuk analisis data Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varian. Temuan menunjukkan korelasi positif antara peningkatan kinerja karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi. Di sisi lain, kinerja karyawan tidak dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan kerja. Terlepas dari kenyataan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berkorelasi positif, kepuasan kerja tidak berperan sebagai faktor mediasi dalam dampak komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, rasa loyalitas yang kuat terhadap perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan tanpa memerlukan peningkatan kepuasan kerja. Tidak ada variabel mediasi yang signifikan antara kinerja karyawan dan komitmen organisasi yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Pemahaman bahwa organisasi harus berkonsentrasi pada upaya mengembangkan komitmen organisasi yang kuat dari karyawan daripada hanya meningkatkan kepuasan kerja adalah kontribusi penelitian ini untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

This study uses job satisfaction (JS) as a mediating variable to examine the relationship between organizational commitment (OC) and employee performance (EP). Sixty-six workers from three manufacturing companies in the EJIP Industrial Estate made up the research sample. SmartPLS 3 was utilized for variant-based Structural Equation Modeling (SEM) data analysis. The findings demonstrated a positive correlation between increased employee performance and high organizational commitment. On the other hand, employee performance is not significantly impacted by job satisfaction. Despite the fact that job satisfaction and organizational commitment are positively correlated, job satisfaction does not act as a mediating factor in the impact of organizational commitment on employee performance. Put another way, a strong sense of loyalty to the company can enhance worker productivity without requiring a rise in job satisfaction. There is no significant mediating variable between employee performance and organizational commitment that is related to job satisfaction. The understanding that organizations should concentrate on efforts to develop strong organizational commitment from employees rather than just increasing job satisfaction is the research's contribution to improving employee performance.

Keywords: *Organizational Commitment, Employee Performance, Job Satisfaction.*

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Setiap jenis bisnis, baik yang menawarkan jasa atau membuat barang, berkontribusi pada kehidupan ekonomi dan masyarakat di tempat mereka beroperasi. Selain kualitas barang dan jasa yang ditawarkan, keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada kemampuan manajemen dan pemanfaatan karyawan yang unggul. Pengelolaan karyawan yang efektif adalah komponen penting dalam lingkungan bisnis yang selalu berubah. Hal ini sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi, mempertahankan daya saing, dan memenuhi harapan karyawan dan pelanggan.

https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i1.29106

Baik negara maupun bisnis masih menghadapi masalah besar dengan sumber daya manusia. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja, dan karena itu, manajemen sangat tertarik untuk menelitinya (Masduki & Sopiyan, 2021). Pengembangan dan pengelolaan karyawan sangat penting untuk kesuksesan bisnis, dan karyawan dianggap sebagai salah satu kekayaan terbesar dalam konteks perusahaan. Menurut Masduki & Sopiyan (2021), SDM adalah komponen internal yang sangat penting untuk keberhasilan bisnis. Peran karyawan juga sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan, dengan penekanan khusus pada employee performance (EP). Peningkatan EP merupakan upaya setiap perusahaan agar tercapainya tujuan tersebut (Karina & Ardana, 2020). Soetjipto (2021), Direktur Utama PT Semen Indonesia (Persero), mengatakan bahwa kinerja yang baik menguntungkan perusahaan, sementara kinerja yang buruk dapat mengganggu stabilitasnya.

Jika perusahaan tidak dapat mempertahankan dan mengawasi kinerja karyawannya, mereka dapat menghadapi ketidakpatuhan dan penyimpangan dari rencana kinerja mereka (Asyari, 2023). Semua pekerja memiliki nilai dan tujuan pribadi, jadi penting untuk menyelaraskan tujuan pribadi mereka dengan tujuan organisasi. Untuk mencapai sinergi ini, perusahaan harus memahami kebutuhan setiap pekerja. Dengan demikian, komitmen organisasional (OC) dapat memenuhi harapan karyawan dan memenuhi kebutuhan kinerja. Ketika kebutuhan karyawan dipenuhi, karyawan cenderung memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan mereka, hingga akhirnya akan berdampak baik pada EP secara keseluruhan (Meutia & Husada, 2019). Seringkali, masalah komitmen karyawan dalam lingkup perusahaan adalah masalah utama. Dalam beberapa perusahaan, komitmen bahkan dimasukkan sebagai salah satu syarat utama untuk posisi tertentu (Badrianto & Ekhsan, 2021). Komitmen terhadap organisasi juga menunjukkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Karyawan memiliki keinginan kuat untuk menjadi bagian penting dari perusahaan, berusaha dengan sepenuh hati sesuai dengan arahan perusahaan, dan yakin bahwa tujuan perusahaan sesuai dengan prinsip pribadi mereka (Amelia & Suwarsi, 2020).

Tingkat performa kerja seorang pekerja juga bisa dipengaruhi oleh tingkat kepuasan yang mereka rasakan terhadap pekerjaan mereka. Setiap pekerja mempunyai tingkat rasa puas yang berbeda-beda, dan jika kegiatan yang dilakukan sesuai dengan preferensi mereka, maka tingkat kepuasan terhadap kegiatan tersebut akan semakin tinggi (Amelia & Suwarsi, 2020). Menurut Farhan & Agtovia (2023), pekerja yang merasakan kepuasan dengan pekerjaan yang dia lakukan cenderung menampilkan sikap positif, sementara pekerja yang merasa kurang puas dengan pekerjaan yang dia lakukan cenderung menampilkan sikap negatif. Sejalan dengan pendapat Tonnisen & Ie (2020) yang mengatakan bahwa pegawai yang merasakan kepuasan kerja, rata-rata memiliki motivasi lebih untuk menghasilkan performa kerja yang baik. Oleh sebab itu, perusahaan juga perlu mengetahui penyebab yang membuat karyawan merasa puas bekerja di sana. Jika karyawan merasakan kepuasan dengan pekerjaan yang mereka lakukan, maka tingka performa kerja karyawan cenderung meningkat.

Penelitian ini akan lebih terfokus pada perusahaan manufaktur yang menjalankan bisnis di area East Jakarta Industrial Park (EJIP), sebuah area industri swasta pertama yang mendapatkan investasi dari perusahaan asing Jepang. Pemilihan perusahaan manufaktur di EJIP sebagai objek penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, sektor manufaktur memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia dan menyerap banyak tenaga kerja. Kedua, EJIP merupakan kawasan industri terkemuka di Bekasi dengan fasilitas lengkap yang memenuhi kebutuhan para investor sejak fase awal pembangunan dan telah memperlihatkan keunggulannya dengan menarik banyak investasi asing. Ketiga, terletak di Kecamatan Cikarang Selatan, EJIP mencakup area seluas sekitar 320 hektar dan saat ini menampung 83 penyewa yang terdiri dari 76

ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)
ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)

pabrik dan 13 perusahaan jasa. Kondisi ini mencerminkan kompleksitas operasional perusahaan manufaktur di EJIP. Perusahaan manufaktur sangat bergantung pada sumber daya manusia yang terampil dan berkinerja tinggi untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan memenuhi permintaan pasar, sehingga kinerja karyawan menjadi kunci keberhasilan operasional dan produktivitas perusahaan yang membutuhkan dukungan faktor seperti komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Dengan demikian, pemilihan objek penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur skala besar.

Employee Performance

Hasil kerja karyawan, atau disingkat EP, adalah hasil dari tugas-tugas yang diselesaikan karyawan dalam jangka waktu tertentu, baik dari segi kuantitas maupun kualitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Pabundu, 2019). Menurut Sutrisno (2020), beberapa faktor yang memengaruhi kinerja melibatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, kepuasan pekerjaan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, serta kemampuan individu. Selain itu, kinerja individu dan organisasi juga dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan yang efektif dan memberdayakan, fasilitas kerja yang memadai, program pelatihan sesuai kebutuhan, sistem kompensasi yang adil, dan rekrutmen karyawan yang tepat (Prabowo et al., 2020).

Organizational Commitment

Organizational commitment atau bisa disingkat OC merujuk pada sejauh mana seorang karyawan memberikan dukungan terhadap suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta memiliki niat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2019). Terdapat tiga aspek utama dari OC, yaitu affective commitment yang terkait dengan aspek emosional, continuance commitment yang melibatkan investasi yang telah dilakukan oleh karyawan, dan normative commitment yang berkaitan dengan rasa kewajibant definisi (Allen & Meyer, 1993). Individu dengan tingkat komitmen yang tinggi umumnya menunjukkan loyalitas, kemauan untuk berkorban demi organisasi, dan tingkat produktivitas yang tinggi, karena adanya ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan (Pratama et al., 2022). Oleh karena itu, perbaikan dan peningkatan OC menjadi faktor krusial dalam menjaga dan meningkatkan kinerja.

Job Satisfaction

Job satisfaction atau bisa disebut (JS) seperti yang didefinisikan oleh Sutrisno (2020), merujuk pada perasaan senang atau emosi positif yang timbul dari penilaian individu terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya. Terdapat empat aspek utama dalam dimensi JS, melibatkan gaji, lingkungan kerja, stres kerja, dan kepemimpinan (Yusof et al., 2014). Karyawan yang merasakan tingkat kepuasan tinggi cenderung lebih termotivasi, memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan, absen lebih jarang, dan menunjukkan kinerja yang baik (Putra & Aribowo, 2022). Oleh karena itu, manajemen perusahaan memiliki peran penting dalam mengelola dan memenuhi ekspektasi karyawan, dengan harapan dapat menciptakan tingkat JS yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan retensi karyawan.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Organizational Commitment Terhadap Employee Performance

Komitmen organisasi, yang juga dikenal sebagai OC, mengacu pada sejauh mana seorang karyawan mendukung suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, dan memiliki niat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2015). Semakin tinggi tingkat

https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i1.29106

komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin besar kemungkinan bahwa karyawan tersebut akan tetap sebagai anggota dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Meutia & Husada (2019), ditemukan bahwa OC memiliki dampak positif dan signifikan terhadap EP. Menurut hasil penelitian lain oleh Astuti (2022), OC secara signifikan dan positif mempengaruhi EP. Fenomena ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah karyawan yang berkomitmen tinggi cenderung bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi karena mereka merasa memiliki organisasi. Motivasi yang kuat mendorong mereka untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Karyawan yang berkomitmen tinggi melihat diri mereka sebagai anggota yang berharga dalam organisasi, merasa bangga menjadi bagian dari entitas tersebut, dan terdorong untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang unggul. Tingkat OC yang tinggi juga berhubungan dengan rendahnya niat untuk meninggalkan organisasi, menunjukkan ketidakkeinginan karyawan untuk berpindah. Oleh karena itu, fokus mereka cenderung terarah pada pengembangan karier dan pencapaian di dalam organisasi, yang pada akhirnya dapat menciptakan kinerja yang tinggi. Dengan dasar tersebut, maka diajukan hipotesis :
H1 : *Organizational commitment* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Employee Performance
Job satisfaction (JS) dapat diartikan sebagai sikap keseluruhan seorang individu terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2015). JS mencerminkan evaluasi perasaan seseorang terhadap berbagai aspek yang terkait dengan pekerjaannya.

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan oleh Riedel et al. (2019), ditemukan bahwa JS secara signifikan dan positif mempengaruhi EP. Penelitian lain yang dilakukan oleh Amelia & Suwarsi (2020) juga menunjukkan bahwa JS berdampak positif dan signifikan terhadap EP. Terdapat beberapa alasan yang menjelaskan mengapa JS memiliki pengaruh terhadap EP, yaitu bahwa karyawan yang merasa puas cenderung lebih termotivasi untuk memberikan usaha terbaik mereka dalam pekerjaan dan mencapai target kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan yang puas juga memiliki tingkat komitmen dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan, sehingga mereka lebih bersedia untuk memberikan kinerja ekstra demi keberhasilan perusahaan. Selain itu, perasaan positif yang berasal dari JS juga mendorong karyawan untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, hingga akhirnya berdampak pada *achievement* hasil kerja yang lebih optimal. Dengan berdasarkan pada penjelasan di atas, hipotesis yang diajukan adalah:
H2 : *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

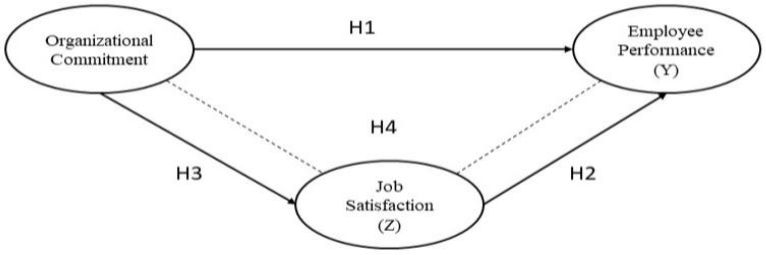
Pengaruh Organizational Commitment Terhadap Job Satisfaction
Semakin besar komitmen karyawan terhadap organisasi, tingkat JS mereka juga meningkat. Hubungan ini dapat dijelaskan dengan beberapa alasan, termasuk fakta bahwa komitmen yang dimiliki pegawai tinggi cenderung merasa lebih terlibat dan peduli terhadap organisasi, sehingga menciptakan kepuasan ketika tujuan dan nilai organisasi tercapai. Organisasi yang berhasil menumbuhkan komitmen tinggi pada karyawan kemungkinan besar menyajikan lingkungan kerja yang menyenangkan dan mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan JS. Tingkat komitmen yang tinggi juga berhubungan dengan rendahnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (turnover intention), menunjukkan bahwa karyawan lebih enggan untuk meninggalkan pekerjaan mereka karena merasa puas dengan pengalaman kerja di organisasi tersebut.

ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)
ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)

Dukungan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Wagiman & Sutanto (2019) bahwa terdapat dampak positif dari OC pada JS. Temuan serupa juga didapatkan dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Prasetiyo et al. (2020), di mana OC memiliki dampak positif terhadap JS. Berdasarkan uraian tersebut maka diajukan hipotesis :
H3 : *Organizational commitment* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

Pengaruh Organizational Commitment Terhadap Employee Performance Yang Di Mediasi Oleh Job Satisfaction
Karyawan yang menunjukkan keinginan untuk tetap berada di dalam perusahaan cenderung merasakan kepuasan terhadap pekerjaan mereka dan menunjukkan performa kerja yang unggul. Temuan ini diperkuat oleh hasil penelitian Ahmad Sudrajat & Hartono (2022), yang menunjukkan bahwa variabel OC secara signifikan dan positif mempengaruhi EP melalui perantaraan JS. Temuan serupa juga disajikan dalam penelitian oleh Wahyudi et al. (2022), di mana variabel OC memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap EP dengan melibatkan perantaraan JS. Hipotesis yang diajukan berdasarkan pemaparan tersebut adalah:
H4 : *Organizational commitment* berpengaruh positif terhadap *employee performance* melalui mediasi *job satisfaction*.

Berdasarkan rumusan hipotesis di atas, JS akan digunakan sebagai variabel mediasi untuk melakukan pembuktian mengenai dampak OC terhadap EP pada gambar berikut ini:



Gambar 1. Desain Penelitian

2. METODE PENELITIAN

Research dikategorikan sebagai *explanatory research* karena tujuannya adalah untuk memberikan penjelasan melalui pengujian hipotesis tentang hubungan berbagai variabel. Penelitian ini terfokus pada pekerja di tiga perusahaan manufaktur di Kawasan Industri EJIP antara lain PT. OMI, PT. EEI, dan PT. MAI. Sampel penelitian berjumlah 66 orang, yang ditemukan dengan menggunakan rumus Hair et al. (2019), yang menunjukkan bahwa ketika populasi tidak diketahui, metode untuk menghitung sampel dapat dilakukan dengan cara berikut:

Jumlah Sampel = Jumlah Indikator×(5-10)

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa jumlah sampel yang diperlukan untuk penelitian adalah 66 responden. Author menggunakan google form untuk memfasilitasi kebutuhan penilitian sebagai kuesioner yang dibagikan kepada para responden. Perangkat lunak SmartPLS 3 digunakan untuk melakukan analisis SEM (Modeling Equation Structural). Data dianalisis menggunakan inner model (uji f square, uji r square), outer model (uji validitas dan reabilitas, uji discriminant validity), dan uji hipotesis.

https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i1.29106

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan instrumen dengan skala Likert 5 poin mulai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Variabel *organizational commitment* diukur dengan mengadaptasi 9 item pertanyaan dari Allen & Meyer (1993) yang mencakup tiga dimensi komitmen yaitu afektif, kontinuan, dan normatif. Variabel *job satisfaction* diukur dengan 8 item pertanyaan dari Yusof et al. (2014) meliputi dimensi gaji, lingkungan kerja, stres, dan gaya kepemimpinan. Sedangkan variabel *employee performance* diukur dengan 9 item pertanyaan yang diadaptasi dari Garry (2019) mencakup dimensi kuantitas kerja, kualitas kerja, kreativitas, dan integritas.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel
Sumber: Author (2023)

Variabel	Indikator	PERNYATAAN	Skala
Employee Performance (Garry, 2019)	*Quantity of Work*	Menyelesaikan tugas tepat waktu	1-5
		Mencapai target yang ditentukan	1-5
		Melakukan pekerjaan dengan cepat	1-5
	Quality of Work	Teliti dalam bekerja	1-5
		Selalu berfokus pada kualitas	1-5
	Creativity	Mencari solusi kreatif dalam menghadapi permasalahan	1-5
		Berusaha untuk berinovasi	1-5
	Integrity	Menjaga etika dan integritas dalam setiap tindakan	1-5
		Jujur dan transparan dalam bekerja	1-5
Organizational Commitment (Allen & Meyer, 1993)	*Affective Commitment*	Bangga menjadi bagian perusahaan	1-5
		Senang ketika berhasil mencapai tujuan bersama perusahaan	1-5
		Memiliki perasaan positif terhadap perusahaan	1-5
	Continuance Commitment	Berencana untuk tetap bekerja di perusahaan ini dalam jangka panjang	1-5
		Merencanakan masa depan karier saya dengan perusahaan	1-5
		Bersedia melakukan usaha ekstra untuk kesuksesan perusahaan	1-5
	Normative Commitment	Merasa memiliki kewajiban untuk tetap setia pada perusahaan	1-5
		Merasa memiliki tanggung jawab terhadap kesuksesan perusahaan	1-5
		Merasa memiliki kewajiban untuk memberikan kontribusi terbaik	1-5
Job Satisfaction (Yusof et al., 2014)	*Salary*	Gaji yang saya terima sebanding dengan tanggung jawab pekerjaan	1-5
		Puas dengan sistem penggajian	1-5
	Working Environment	Saya nyaman dengan lingkungan kerja perusahaan	1-5
		Hubungan antar rekan kerja positif	1-5
	Stress	Tingkat stres terkelola baik	1-5

ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)
ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)

		Dapat menangani tuntutan pekerjaan	1-5
	Leadership	Atasan memberikan arah yang jelas	1-5
		Didukung oleh atasan dalam menjalankan tugas	1-5

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 2. Karakteristik Individual Responden
Sumber: Author (2023)

Karakteristik Responden	Orang	Proporsi
Laki-laki	32	48,5%
Perempuan	34	51,5%
Jumlah	**66**	**100%**
Berusia < 20 tahun	7	86,4%
21-30 tahun	57	10,6%
31-40 tahun	2	3%
> 41 tahun	0	0%
Jumlah	**66**	**100%**
Berijazah SMA Sederajat	53	80,3%
Berijazah D3	6	9,1%
Berijazah S1	7	10,6%
Berijazah S2	0	0%
Jumlah	**66**	**100%**
Masa kerja < 1 tahun	36	54,5%
1-3 tahun	22	33,3%
3-5 tahun	5	7,6%
> 5 tahun	3	4,5%
Jumlah	**66**	**100%**

Responden dalam penelitian ini berjumlah 66 orang dengan komposisi 48,5% laki-laki dan 51,5% perempuan. Mayoritas berusia 21-30 tahun (86,4%), berpendidikan SMA/sederajat (80,3%), dan memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun (54,5%). Secara umum, responden didominasi oleh karyawan usia muda dan produktif dengan latar belakang pendidikan menengah serta pengalaman kerja yang relatif singkat di perusahaan.

Meskipun sebagian besar responden adalah karyawan baru dengan masa kerja kurang dari 1 tahun, mereka cenderung memberikan penilaian yang positif terhadap kinerja, komitmen, dan kepuasan kerja mereka di perusahaan. Mayoritas menyatakan mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, mencapai target kuantitas, bekerja dengan cepat, teliti, dan berfokus pada kualitas. Mereka juga merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan, bersedia melakukan usaha ekstra, dan merasa memiliki tanggung jawab terhadap kesuksesan perusahaan.

Namun, beberapa responden terutama yang berpengalaman kerja kurang dari 1 tahun memberikan penilaian yang lebih rendah pada aspek penggajian, sistem penggajian, dan perencanaan karir jangka panjang di perusahaan. Hal ini mungkin disebabkan oleh ekspektasi awal yang belum sepenuhnya terpenuhi atau kurangnya informasi terkait prospek karir di perusahaan bagi karyawan baru.

https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i1.29106

Secara keseluruhan, meskipun didominasi oleh karyawan muda dengan pengalaman kerja yang relatif singkat, responden menunjukkan kinerja dan komitmen yang baik terhadap perusahaan. Namun, perusahaan perlu memberikan perhatian pada aspek penggajian dan perencanaan karir untuk mempertahankan kinerja dan komitmen karyawan dalam jangka panjang.

Uji Validitas dan Reabilitas

Tabel 3. Validitas dan Reabilitas
Sumber : Output SmartPLS 3, (2023)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
EP	**0,910**	**0,913**	**0,927**	**0,615**
JS	**0,867**	**0,871**	**0,898**	**0,558**
OC	**0,886**	**0,891**	**0,911**	**0,594**

Mengingat semua nilai ambang batas yang disarankan untuk cronbach's alpha, rho_A, Composite Reliability, dan AVE adalah 0,5-7 untuk cronbach's alpha, 0,5-2 untuk Composite Reliability, dan 0,5 untuk AVE, Tab 3 menunjukkan bahwa model regresi telah berhasil malampaui nilai ambang batas yang direkomendasikan.

Uji R Square

Tabel 4. R Square
Sumber : Output SmartPLS 3, (2023)

	R Square	R Square Adjusted
EP	0,652	0,641
JS	0,665	0,660

Nilai R-square EP sebesar 0,652 atau 65,2% seperti terlihat pada Tabel 4. Hal ini menunjukkan bahwa sedangkan variabel sisa yang bernilai 34,8% dihasilkan oleh faktor eksternal yaitu EP. variabilitasnya dapat dijelaskan oleh variabel OC dan kinerja yang keduanya mempunyai nilai sebesar 65,2%. Besarnya variabilitas JS yang dapat dijelaskan oleh komite organisasi dan JS ditunjukkan dengan nilai R-square JS yaitu sebesar 0,665 atau 66,5%.

Uji F Square

Tabel 5. F Square
Sumber : Output SmartPLS 3, (2023)

	EP	JS	OC
EP			
JS	0,043		
OC	**0,377**	**1,983**	

Tabel 5 menunjukkan nilai F-square yang mengukur seberapa besar pengaruh JS terhadap EP hanya sebesar 0,043%. Sebaliknya, f-kuadrat OC dan kepuasan pegawai terhadap kinerja masing-masing individu adalah 0,37 dan 1,983, MAS. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel dependen yang disebutkan di atas dipengaruhi secara signifikan oleh komite organisasi.

ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)
ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)

Uji Discriminant Validity

Tabel 6. Discriminant Validity
Sumber : Output SmartPLS 3, (2023)

	EP	JS	OC
EP	0,784		
JS	0,722	0,747	
OC	0,798	0,815	0,770

Tabel 6 menampilkan hasil uji validasi untuk menilai validitas validasi antar konstruk model konstruksi. Untuk menjamin validitas diskriminan, nilai akar AVE harus lebih besar dari rata-rata konstruktor. Prestasi kerja karyawan (EP), kepuasan kerja (JS), dan komitmen organisasi (OC) mempunyai bobot pada AVE masing-masing sebesar 0,784, 0,747, dan 0,770. Korelasi konstruksi tanduk mempunyai nilai yang lebih besar (0,815) untuk AVE dibandingkan dengan OC dan JS yang mempunyai korelasi paling tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran yang digunakan memenuhi syarat validitas kriteria diskriminasi. Hal ini menunjukkan bahwa berbagai kejadian dapat dijelaskan oleh struktur apa pun.

Uji Hipotesis
Pengaruh Langsung

Tabel 7. Pengaruh Langsung
Sumber : Output SmartPLS 3, (2023)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
OC -> EP	0,625	0,630	0,184	3,404	**0,001**
JS -> EP	0,212	0,201	0,170	1,248	**0,213**
OC -> JS	0,815	0,817	0,046	17,681	**0,000**

Hasil olah data pengaruh langsung variabel model struktural diperlihatkan dalam Tabel 7, nilai koefisien jalur (original sample) yaitu 0,625 dan nilai T-Statistics 3,404 (>1,96), telah ditunjukkan bahwa komitmen yang dimiliki organisasi mampu memberikan dampak signifikan terhadap perfoma kerja karyawan. Selain itu, OC juga mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap rasa puas bekerja dengan koefisien jalur 0,815 dan nilai T-Statistics 17,681. Kesimpulannya, terbukti bahwa kinerja dan semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh tingginya tingkat komitmen kepada organisasi.

Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 8. Pengaruh Tidak Langsung
Sumber : Output SmartPLS 3, (2023)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
OC -> JS -> EP	0,173	0,163	0,136	1,271	**0,204**

Tabel 8 memberikan ringkasan singkat temuan dari analisis variabel dampak komite organisasi yang berkaitan dengan jam kerja pekerja. Kepuasan media di tempat kerja membuat peran ini terus berjalan. Koefisien pengaruh tidak langsung adalah 0,173, dan nilai statistik T adalah 1,271. Hal

https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i1.29106

ini memperlihatkan JS tidak memberikan kontribusi yang cukup untuk menjembatani OC terhadap performa kerja karyawan. Dengan angka T-Statistics yang rendah dari 1,96.

Pembahasan

Organizational Commitment Terhadap Employee Performance

Dalam *research* ini mengindikasikan bahwa adanya keterkaitan antara OC dan EP memberikan dampak yang signifikan. Dalam pengertian ini, komite merupakan akumulasi dari rasa kewajiban dan komitmen yang kuat dari seorang pekerja terhadap proyek atau organisasi tempat mereka bekerja. Individu yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung memiliki ikatan emosional (afektif), normatif (rasional), dan kontinuitas karier jangka panjang. Ketiga aspek ini secara positif mendorong para pekerja untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Hasil penelitian ini memiliki termasuk penting bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya pengaruh positif *organizational commitment* terhadap *employee performance*, perusahaan perlu merancang strategi untuk membangun dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Misalnya dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan kesempatan pengembangan karir, serta menyediakan program pelatihan dan fasilitas yang dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan.

Meutia & Husada (2019) yang menyatakan bahwa OC mempunyai pengaruh yang baik dan signifikan terhadap kehidupan kerja pekerja, menguatkan penelitian yang diberikan di sini. Lebih lanjut, penelitian Astuti (2022) menunjukkan bahwa OC mempunyai pengaruh besar terhadap seberapa baik EP dalam bekerja. Kedua studi pendukung yang disebutkan di atas menunjukkan bahwa pegawai yang berkomitmen tinggi akan mengerahkan upaya maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. Dedikasi karyawan terhadap perusahaan memotivasi mereka untuk berusaha lebih keras dalam bekerja guna mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, kewajiban tingkat tinggi mempersulit anggota staf untuk mengidentifikasi tuntutan perusahaan sehubungan dengan kebutuhan mereka sendiri dan mengambil tindakan untuk meningkatkan produktivitas di dalam organisasi. Namun, penelitian ini berbeda pendapat dengan penemuan Hendri & Kirana (2021) yang menunjukkan bahwa hubungan OC tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap EP.

Job Satisfaction Terhadap Employee Performance

Penulis menyatakan bahwa hasil kerja di bawah standar tidak banyak berpengaruh terhadap hasil. Hal ini disebabkan oleh tingkat kepercayaan pekerja yang berbeda-beda terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya membuat pekerjaan mereka menjadi kurang memuaskan. Meskipun secara teoritis diasumsikan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee performance*, hasil penelitian ini justru menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan. Hal ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, tingkat job satisfaction karyawan sangat individual dan subjektif, sehingga meskipun kepuasan kerja secara umum sudah terpenuhi, belum tentu akan berpengaruh langsung terhadap kinerja jika motivasi dan faktor lain tidak mendukung. Kedua, kinerja karyawan bisa jadi lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompensasi, pengembangan karier, atau gaya kepemimpinan yang tidak diukur dalam penelitian ini. Ketiga, lingkungan dan budaya organisasi di perusahaan tempat penelitian dilakukan mungkin memiliki karakteristik tersendiri yang membuat hubungan job satisfaction dan kinerja menjadi tidak signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan karyawan dipengaruhi secara negatif oleh variabel JS, yang tidak menunjukkan signifikansi statistik. Hal tersebut sejalan dengan hasil penyelidikan sebelumnya (Sembiring et al., 2021). Temuan ini konsisten dengan penelitian Riedel et al. (2019) yang menemukan hubungan positif dan substansial antara variabel prestasi kerja dengan prestasi kerja karyawan.

ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)
ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)

Organizational Commitment Terhadap Job Satisfaction

Hasil penelitian menunjukkan *organizational commitment* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Hal ini menandakan bahwa dengan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, maka secara tidak langsung akan turut meningkatkan kepuasan kerja mereka. Perusahaan dapat menjadikan faktor ini sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun program pengembangan sumber daya manusia yang terintegrasi. Tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi teknis saja, tetapi juga aspek komitmen dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Menurut penulis, komitmen dalam suatu organisasi dapat berdampak besar terhadap seberapa baik EP dalam bekerja. Hal ini disebabkan karena banyak pekerja yang memiliki keterikatan emosional dengan perusahaannya sehingga membuat mereka nyaman dalam bekerja. Penelitian ini memperkuat temuan penelitian sebelumnya oleh Wagiman & Sutanto (2019), yang menunjukkan hasil OC memberikan kontribusi yang signifikan terhadap performa kerja karyawan. Meskipun demikian, hasil penemuan ini berbeda dengan penemuan Hutagalung & Ritonga (2018) yang memperlihatkan bahwa OC belum mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap rasa puas bekerja.

Organizational Commitment Terhadap Employee Performance Melalui Mediasi Job Satisfaction

Author menemukan bahwa variabel rasa puas bekerja belum mampu menjembatani OC terhadap performa kerja karyawan. Fenomena ini disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk faktor individu, faktor eksternal, dan elemen lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction* tidak memediasi pengaruh *organizational commitment* terhadap *employee performance*. Artinya, tingginya komitmen karyawan tidak serta merta membuat mereka menjadi puas yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Hal ini bisa saja terjadi karena komitmen karyawan terhadap organisasi mungkin lebih didasari oleh faktor lain seperti gaji, lingkungan kerja, atau kebutuhan finansial daripada kepuasan atas pekerjaan itu sendiri. Selain itu bisa juga disebabkan job satisfaction yang dirasakan karyawan masih belum mencapai level yang cukup untuk mendorong peningkatan kinerja.

Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Kadir et al. (2021) yang menemukan bahwa melalui mediasi JS, variabel OC mempunyai dampak yang tidak searah terhadap prestasi kerja pegawai. Namun, temuan tersebut tidak sejalan dengan penelitian Ahmad Sudrajat & Hartono (2022) yang menyatakan bahwa variabel OC memediasi stres terkait pekerjaan dan mempunyai dampak signifikan terhadap JS. Berbanding terbalik dengan Wahyudi et al. (2022) yang mengklaim OC yang dibuat melalui mediasi di tempat kerja meningkatkan kinerja pgawai di tempat kerja.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa organizational commitment (OC) berpengaruh positif signifikan terhadap employee performance (EP), tetapi job satisfaction (JS) tidak berpengaruh signifikan terhadap EP dan tidak memediasi hubungan antara OC dan EP. Dengan demikian, untuk meningkatkan EP, perusahaan perlu berfokus pada upaya membangun OC yang kuat dari karyawan melalui lingkungan kerja yang mendukung, peluang pengembangan karir, dan program pelatihan daripada hanya meningkatkan JS semata. Temuan ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dengan memprioritaskan peningkatan komitmen karyawan terhadap organisasi guna mendorong kinerja yang lebih baik, sementara peningkatan kepuasan kerja saja mungkin tidak cukup.

https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i1.29106

Penelitian lebih lanjut diperlukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat memediasi hubungan tersebut, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau work-life balance. Disarankan juga untuk memperluas cakupan penelitian ke industri dan lokasi geografis yang berbeda guna meningkatkan generalisasi hasil. Selain itu, rancangan longitudinal dapat memberikan wawasan mendalam tentang pola hubungan antar variabel dari waktu ke waktu. Secara keseluruhan, masih banyak ruang untuk pengembangan dan perluasan topik penelitian ini di masa mendatang.

REFERENSI

Ahmad Sudrajat, Y., & Hartono, A. (2022). Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management*, *2*(1), 43–55. https://doi.org/10.59141/jrssem.v2i1.234

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects? *Journal of Business Research*, *26*(1), 49–61. https://doi.org/10.1016/0148-2963(93)90042-N

Amelia, F., & Suwarsi, S. (2020). Pengaruh Job Satisfaction dan Organizational Commitment Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Manajemen Seminar Penelitian Sivitas Akademika Unisiba*, *6*(2), 838–842. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29313/.v6i2.23351

Astuti, D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, *2*(2), 55–68.

Asyari, M. I. (2023). *Kinerja Karyawan, Ini Pengertian dan Faktor Yang Mempengaruhinya*. HRPods Team.

Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, *4*(2), 951–962. https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.460

Garry, D. (2019). *Human Resource Management (15th ed.)* (15th editi). Pearson.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, *31*(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Hendri, M., & Kirana, K. C. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LOCUS OF CONTROL, KOMITMEN ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI ROY SENTOSO COLLECTION. *Jurnal Inovasi Penelitian*, *2*(1), 119–128.

Hutagalung, I., & Ritonga, R. (2018). Pengaruh Iklim Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kecamatan XYZ Bekasi. *Jurnal Kajian Komunikasi*, *6*(2), 204. https://doi.org/10.24198/jkk.v6i2.16712

Kadir, K., Mahfudnurnajamuddin, Junaidin, Z., & Suriyanti. (2021). Comparative Study of Post-Marriage Nationality Of Women in Legal Systems of Different Countries International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding The Effect of Restructuring, Commitment and Communication Through Job Satisfaction on E. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, *8*(3), 508–525. http://ijmmu.comhttp//dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v8i3.2531

Karina, N. K., & Ardana, I. K. (2020). *PENGARUH TALENT MANAGEMENTTERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA KARYAWAN Ni*. *9*(2), 487–507.

M. Farhan, S., & Agtovia, F. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Global Arrow Jakarta. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, *02*(03), 258–269.

ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)
ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)

Masduki, & Sopiyan, P. (2021). Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Talent Management dan Knowledge Management. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, *12*(2), 151–162. https://doi.org/10.32670/coopetition.v12i2.410

Meutia, K. I., & Husada, C. (2019). Pengaruh Budaya Organisasional Dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen Motivasi*, *4*(1), 119–126. https://doi.org/10.29406/jmm.v15i2.1557

Pabundu, T. (2019). Budaya Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, *6*(1), 55–65.

Prabowo, T., Noermijati, N., & Irawanto, D. W. (2020). The effect of leadership and work environment on employee performance: emotional intelligence as mediating variable. *Management Science Letters*, *10*(8), 1743–1748.

Prasetiyo, E. J., Ratnasari, S. L., & Hakim, L. (2020). Analisis Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, *9*(2), 186–201. https://doi.org/10.33373/dms.v9i2.2531

Pratama, A. Y., Solimun, S., Rinaldo, G., Adawiah, R., & Amin, M. (2022). The effect of organizational commitment on employee performance through job satisfaction. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, *6*(11), 33–39.

Putra, M. E. W. Y., & Aribowo, B. S. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Employee Performance Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, *6*(1), 1–12.

Riedel, A. G. C. ., Lengkong, V. P. K., & Trang, I. (2019). Pengaruh Human Relation, Job Satisfaction Dan Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Manado Quality Hotel. *Jurnal EMBA*, *7*(3), 2959–2968. https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v7i3.24042

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior 16th Edition* (16th ed.). Pearson Education Limited.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior 18th Edition* (18th ed.). Pearson.

Sembiring, M., Jufrizen, & Tanjung, H. (2021). "Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *4*(1), 131–144.

Soetjipto, D. (2021). *50 Perusahaan Terbaik Versi OJK*. Center for Risk Management & Sustainability. https://crmsindonesia.org/publications/ini-dia-50-perusahaan-terbaik-versi-ojk/

Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media.

Tonnisen, U. K., & Ie, M. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Resiliensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, *4*(1), 156–163. https://doi.org/10.24912/jmieb.v4i1.7715

Wagiman, S., & Sutanto, H. A. (2019). JOB SATISFACTION MEDIATES RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENTS AND EMPLOYEE PERFORMANCE. *Daya Saing Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, *21*(2), 132–143.

Wahyudi, E., Masydzulhak Djamil, Ahmad Badawi saluy, Novawiguna Kemalasari, & Abdul Bari. (2022). Effect of Talent Management, Work Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction As Intervening Variables in Pt. Tuv Nord Indonesia. *Dinasti International Journal of Management Science*, *3*(6), 1032–1046. https://doi.org/https://doi.org/10.31933/dijms.v3i6.1304

Yusof, Z., Misiran, M., & Harun, N. H. (2014). Job Satisfaction among Employees in a Manufacturing Company in North Malaysia. *Asian Journal of Applied Sciences*, *02*(01), 79–87.

https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i1.29106