

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada Karyawan Bagian Produksi CV. Asa Putra Promosindo Purworejo)**

Muna Halimah
munahalimah17@gmail.com

Susi Widjajani
susiwijayani@umpwr.ac.id

Agus Saur Utomo
agussaur@umpwr.ac.id

**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Purworejo**

ABSTRAK

Sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan faktor utama untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mengelola sumber daya manusia perusahaan harus memperhatikan dan mendorong karyawan agar memiliki kinerja yang maksimal. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, diantaranya yaitu komitmen organisasional dan kepuasan kerja.

Tujuan penelitian ini adalah (1) menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, (2) menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja, (3) menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan (4) menguji pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi CV. Asa Putra Promosindo Purworejo sebanyak 131 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi yang sudah bekerja minimal satu tahun dengan jumlah 131 karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan alternatif pilihan jawaban menggunakan *skala likert* yang telah memenuhi syarat *validitas* dan *reliabilitas*. Alat analisis yang digunakan yaitu *hierarchical regression analysis* menggunakan bantuan SPSS 25.0 for windows dan *sobeltest*.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa (1) komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan (4) kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan secara parsial.

Kata Kunci: Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan, dan Kepuasan Kerja.

A. PENDAHULUAN

Setiap organisasi atau perusahaan mempunyai harapan untuk berkembang ke arah yang lebih baik. Perusahaan yang mampu bertahan dan memenangkan persaingan harus memiliki sistem manajemen yang baik khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan faktor utama untuk mencapai tujuan. Dalam mengelola sumber daya manusia perusahaan harus memperhatikan dan mendorong karyawan agar memiliki kinerja yang maksimal.

Mangkunegara (2021:67) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Kasmir (2019:182) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kasmir (2019:189) adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Kepatuhan untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi kinerjanya. Jadi komitmen organisasional dapat mempengaruhi kinerja seseorang.

Robbins & Judge (2016:47) berpendapat komitmen organisasional adalah tingkat dimana seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi memiliki perbedaan sikap dengan karyawan yang berkomitmen rendah. Wirawan (2013:713) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan perasaan keterkaitan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasinya, dengan keterikatan psikologis tersebut pegawai merasa senang, bangga dan puas dalam bekerja atau untuk menjadi anggota organisasi. Karyawan yang berkomitmen dengan tujuan organisasi akan merasa yakin dan percaya bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan harapan karyawan sehingga muncul kepuasan kerja.

Robbins & Judge (2016) yang menyatakan bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif dan kinerja mereka akan melampaui perkiraan normal. Menurut Hasibuan (2019:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja

(*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat.

CV. Asa Putra Promosindo Purworejo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang produksi barang-barang promosi atau *merchandise*. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan HRD CV. Asa Putra Promosindo Purworejo diperoleh informasi bahwa kinerja karyawan masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari belum dimanfaatkannya waktu kerja dengan baik untuk mendapatkan target kerja yang lebih, karyawan hanya sebatas menyelesaikan tugas yang diberikan, masih kurangnya usaha karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan serta kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan karyawan belum sesuai dengan target perusahaan. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat, tetapi belum memiliki kreatifitas yang tinggi. Fenomena lain yang teridentifikasi adalah munculnya ketidakpuasan karyawan karena lingkungan kerjanya kurang nyaman akibat dari hubungan dengan rekan kerja kurang baik. Beberapa karyawan merasa iri dengan rekan kerjanya yang memperoleh upah lebih besar dibandingkan dirinya padahal dalam posisi kerja yang sama.

Fenomena lain yang muncul adalah penerimaan tujuan organisasi oleh karyawan belum sepenuhnya terwujud. Hal ini terlihat dari kurangnya usaha karyawan untuk sama-sama memajukan perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan serta karyawan hanya sebatas menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Pada awalnya perusahaan melakukan *recruitment* karyawan dari masyarakat sekitar dengan harapan bisa mensejahterakan masyarakat sekitar. Namun demikian justru para karyawan tersebut belum bisa mengikuti peraturan dan nilai-nilai yang diterapkan oleh perusahaan. Masih banyak karyawan yang melanggar peraturan-peraturan perusahaan, datang tidak tepat waktu dan tidak takut dengan *punishment* yang diberikan oleh perusahaan.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Asa Putra Promosindo Purworejo?
2. Apakah komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Asa Putra Promosindo Purworejo?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Asa Putra Promosindo Purworejo?

4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan CV. Asa Putra Promosindo Purworejo?

C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

1. Kajian Teori

a. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2021:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Kasmir (2019:182) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018:83).

Menurut Kasmir (2018:193) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik langsung maupun tidak langsung adalah kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen organisasional, dandisiplin kerja.

b. Kepuasan Kerja

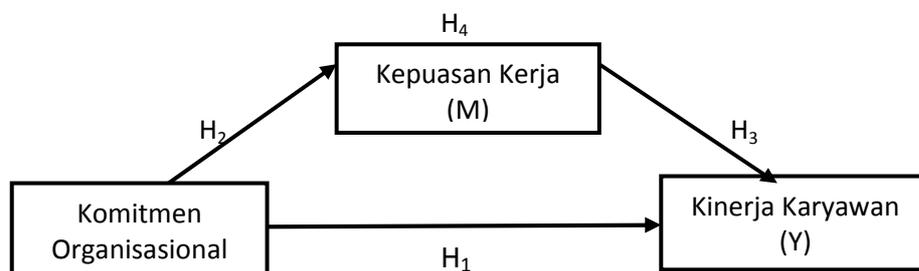
Afandi (2018:73) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Robbins & Judge (2016:46) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi dari karakteristiknya. Menurut Hasibuan (2019:202) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Afandi (2018:76) adalah pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan, teman sekerja, promosi, dan gaji. Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Wirawan (2013:713) adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan perasaan keterkaitan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasinya,

dengan keterikatan psikologis tersebut pegawai merasa senang, bangga dan puas dalam bekerja atau untuk menjadi anggota organisasi.

c. Komitmen Organisasional

Menurut Mowday *et al* (1979) komitmen organisasional merupakan sikap yang mewakili keadaan di mana seorang individu mengidentifikasi organisasi tertentu dan tujuannya untuk mempertahankan keanggotaan untuk memfasilitasi tujuan organisasi. Luthans (2006:249) menyebutkan bahwa komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Robbins & Judge (2016:47) berpendapat komitmen organisasional adalah tingkat dimana seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional Menurut Kusmaryani dalam Silaen, *et.al.* (2021) adalah karakteristik personal, harapan seseorang terhadap pekerjaan, dan faktor-faktor organisasi.

2. Kerangka Pikir



Gambar 1.
Kerangka Pikir

Keterangan:

—————> = Pengaruh variabel independen (X) Komitmen Organisasional terhadap variabel mediasi (M) Kepuasan Kerja dan variabel dependen (Y) Kinerja Karyawan.

D. HIPOTESIS

1. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut Kasmir (2019:193) komitmen organisasional merupakan salah satu yang mempengaruhi kinerja, komitmen merupakan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau

kesepakatan yang telah dibuat akan mempengaruhi kinerja, tingginya komitmen akan berimbas pada kinerja karyawan yang semakin meningkat.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama & Dihan (2017) dan Kharisma *et al.*, (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H₁: Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja.

Wirawan (2013:713) mendefinisikan bahwa komitmen organisasional merupakan perasaan keterkaitan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasinya, dengan keterikatan psikologis tersebut pegawai merasa senang, bangga dan puas dalam bekerja atau untuk menjadi anggota organisasi.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho *et al.*, (2019) dan Lianna *et al.*, (2017) menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H₂: Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Robbins & Judge (2016) mendefinisikan bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif dan kinerja mereka akan melampaui perkiraan normal.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama & Dihan (2017) dan Santoso & Kambara (2020) menunjukkan terdapat pengaruh positif yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H₃: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

Menurut Wirawan (2013:713) jika komitmen organisasional para pengikut terhadap organisasinya tinggi, mereka akan melaksanakan tugasnya secara maksimal dan menghasilkan kinerja yang tinggi. Karyawan yang berkomitmen dengan tujuan organisasi akan merasa yakin dan percaya bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi

sejalan dengan harapan karyawan sehingga muncul kepuasan kerja. Robbins & Judge (2016:46) menyatakan bahwa karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu yang lain, dan kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho *et al.*, (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis keempat sebagai berikut:

H₄: Kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

E. METODE PENELITIAN

1. Definisi Operasional Variabel

a. Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Dimensi dan indikator kinerja karyawan menurut Afandi (2018:89) yaitu :

- 1) Dimensi hasil kerja yang terdiri dari indikator kuantitas serta kualitas hasil kerja dan efisiensi dalam melaksanakan tugas.
- 2) Dimensi perilaku kerja yang terdiri dari indikator disiplin kerja, inisiatif dan ketelitian.
- 3) Dimensi sifat pribadi yang terdiri dari indikator kepemimpinan, kejujuran dan kreativitas.

b. Komitmen Organisasional

Menurut Mowday *et al* (1979) komitmen organisasional merupakan sikap yang mewakili keadaan di mana seorang individu mengidentifikasi organisasi tertentu dan tujuannya untuk mempertahankan keanggotaan untuk memfasilitasi tujuan organisasi. Indikator komitmen organisasional menurut Mowday *et al* (1979) yaitu :

- 1) Keinginan kuat tetap sebagai anggota.

- 2) Keinginan berusaha keras dalam bekerja.
- 3) Penerimaan terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi.

c. Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:73) kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Indikator kepuasan kerja menurut Afandi (2019:82) yaitu :

- 1) Pekerjaan.
- 2) Upah.
- 3) Promosi.
- 4) Pengawas.
- 5) Rekan kerja.

2. Pengujian Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji *validitas* digunakan untuk mengukur *valid* atau tidaknya suatu kuesioner. Sebuah kuesioner akan dikatakan valid apabila antara data pada obyek penelitian dan data yang dilaporkan oleh peneliti memiliki derajat ketepatan yang tinggi (Sugiyono, 2018:121). Pengujian *validitas* dalam penelitian ini menggunakan korelasi *Product Moment* (Sugiyono, 2019:183) dengan kriteria pengujian bila nilai *Person Correlation* > 0,3 maka dinyatakan *valid*.

Berdasarkan hasil uji *validitas*, nilai *person correlation* butir pernyataan pada variabel komitmen organisasional (X), kepuasan kerja (M), dan Kinerja karyawan (Y) bernilai positif dan lebih dari 0,3 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut *valid*. Hal ini dapat diartikan bahwa butir pernyataan dalam kuesioner akurat dalam mengukur konstruk atau variabel penelitian, maka dapat digunakan dalam pengumpulan data penelitian selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji *reliabilitas* digunakan untuk mengukur konsistensi dari suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018:45). Instrumen dikatakan andal (*reliable*) jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* (α) > 0,7 (Ghozali, 2018:48).

Berdasarkan hasil uji *reliabilitas*, semua butir pernyataan pada variabel komitmen organisasional (X), kepuasan kerja (M), dan kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,7. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut *reliabel*. Hal ini menunjukkan bahwa butir pernyataan dalam kuesioner konsisten untuk mengukur konstruk atau variabel penelitian, maka dapat digunakan dalam pengambilan data pada penelitian selanjutnya.

F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

a. *Hierarchical Regression Analysis*

Tabel 1.
Hierarchical Regression Analysis

| Model | Koefisien Regresi (b) | Signifikansi (p-value) | Keterangan |
|-----------|-----------------------|------------------------|------------------------|
| X → Y | 0,603 | 0,000 | Positif dan signifikan |
| X → M | 0,529 | 0,000 | Positif dan signifikan |
| M → Y | 0,568 | 0,000 | Positif dan signifikan |
| X + M → Y | 0,420 | 0,000 | Partial mediated |

Sumber : data primer diolah (2022)

1) Komitmen Organisasional Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan tabel 1 terlihat nilai koefisien regresinya sebesar 0,603 dengan nilai signifikansi 0,000 (*p-value*) yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan variabel X terhadap Y dalam persamaan regresi. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima, artinya variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Komitmen Organisasional Berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan tabel1 diketahui bahwa nilai koefisien regresi komitmen organisasional (X) terhadap kepuasan kerja (M) sebesar 0,529 dengan nilai signifikansi 0,000 (*p-value*) yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikansi variabel X terhadap M dalam persamaan regresi. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima,

artinya variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3) Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai koefisien regresi kepuasan kerja (M) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,568 dengan nilai signifikansi 0,000 (*p-value*), yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan variabel M terhadap Y dalam persamaan regresi. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima, artinya variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4) Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai koefisien regresi komitmen organisasional (X) secara langsung terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,603 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Setelah kepuasan kerja (M) dimasukkan dalam persamaan, nilai koefisien regresi komitmen organisasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y) mengalami penurunan menjadi 0,420 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (*p-value* < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja (M) terbukti memediasi hubungan antara komitmen organisasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial, artinya variabel kepuasan kerja tetap mampu mengontrol pengaruh antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut membuktikan bahwa hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan diterima.

b. Hasil Uji Sobel Test

Uji Sobel Test adalah uji yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel mediasi yang dipilih dalam model regresi mampu memediasi hubungan variabel bebas dan variabel terikat. Data yang digunakan dalam Sobel Test adalah koefisien regresi (α , b) serta *standard error of estimation* dari α dan b .

Tabel 2.
Koefisien Regresi dan *Standard Error Of Estimation*

| Parameter | Nilai |
|---------------------------------------|-------|
| <i>a</i> | 0,420 |
| <i>b</i> | 0,345 |
| <i>Standard error of estimation a</i> | 0,073 |
| <i>Standard error of estimation b</i> | 0,066 |

Sumber : data primer diolah (2022)

$$Z = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times Sa^2) + (a^2 \times Sb^2)}}$$

$$Z = \frac{0,420 \times 0,345}{\sqrt{(0,345^2 \times 0,073^2) + (0,420^2 \times 0,066^2)}}$$

$$Z = 3,868$$

Dari hasil perhitungan *sobel test* diketahui nilai z hitung sebesar 3,868. Nilai z hitung lebih besar dari nilai z tabel (1,96) pada tingkat signifikansi 5% yang berarti variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada tingkat signifikansi 5%.

2. Pembahasan Hasil Penelitian

a. H_1 : Komitmen Organisasional Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 1, dapat diketahui bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,603 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p\text{-value} < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki karyawan bagian produksi CV. Asa Putra Promosindo Purworejo maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawannya. Jika para karyawan CV. Asa Putra Promosindo Purworejo mempunyai keinginan tetap sebagai anggota dari perusahaan, berkeinginan untuk berusaha keras dalam bekerja dan menerima tujuan serta nilai-nilai perusahaan maka kinerja mereka juga akan meningkat. Hasil ini mendukung teori Kasmir (2019:193) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan salah satu yang mempengaruhi kinerja, komitmen merupakan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuat akan mempengaruhi

kinerja, tingginya komitmen akan berimbas pada kinerja karyawan yang semakin meningkat.

Diterimanya hipotesis pertama pada penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pratama & Dihan (2017) dan Kharisma *et al.*, (2019) yang menyatakan terdapat pengaruh positif komitmen organisasional terhadap kinerja.

b. H₂: Komitmen Organisasional Berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 1, dapat diketahui bahwa komitmen organisasional sebesar 0,529 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p\text{-value} < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki karyawan bagian produksi CV. Asa Putra Promosindo Purworejo maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang mereka rasakan. Komitmen organisasional karyawan CV. Asa Putra Promosindo Purworejo yang tinggi bisa memunculkan sikap puas karyawan baik terhadap pekerjaannya itu sendiri, upah yang diberikan, sistem promosi, pengawasan kerja maupun hubungan sesama rekan kerja. Hal ini sejalan dengan teori Setiono & Andjarwati, (2019:198) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi, sehingga komitmen organisasional menimbulkan suatu rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi tempat ia bekerja. Gunawan & Sariathi (2019) menyatakan bahwa dengan rasa memiliki tersebut seseorang akan dengan senang hati melakukan pekerjaannya, sehingga mereka akan dengan sangat mudah merasakan kepuasan kerja dari pekerjaan yang mereka kerjakan.

Diterimanya hipotesis kedua pada penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nugroho *et al.*, (2019) dan Lianna *et al.*, (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja.

c. H₃: Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 1, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,568 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p\text{-value} < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa

kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula kinerjanya.

Dari hasil analisis diketahui bahwa kepuasan kerja bagian produksi CV. Asa Putra Promosindo Purworejo memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi kinerjanya akan melampaui target kerja normal, begitu pula sebaliknya jika karyawan kurang puas terhadap pekerjaannya maka kinerjanya akan rendah. Hal ini sejalan dengan teori Robbins & Judge (2016) yang menyatakan bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif dan kinerja mereka akan melampaui perkiraan normal.

Diterimanya hipotesis ketiga pada penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pratama & Dihan (2017) dan Santoso & Kambara (2020) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

d. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 1, dapat diketahui bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,603 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p\text{-value} < 0,05$). Setelah diregresi bersama kepuasan kerja (M) seperti yang terlihat pada tabel 11, nilai koefisien pengaruh komitmen organisasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y) mengalami penurunan menjadi 0,420 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p\text{-value} < 0,05$). Artinya kepuasan kerja memediasi secara parsial, pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu mempengaruhi hubungan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Karyawan yang berkomitmen terhadap organisasinya akan merasa yakin bahwa tujuan dan nilai-nilai organisasi sejalan dengan harapan karyawan sehingga pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawannya. Komitmen organisasional yang tinggi ditambah dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik sehingga visi dan misi yang menjadi pedoman dan tujuan CV. Asa Putra Promosindo Purworejo akan tercapai. Artinya komitmen organisasional akan menyebabkan peningkatan

kepuasan kerja yang kemudian dapat menyebabkan meningkatnya kinerja. Hal ini sejalan dengan teori Wirawan (2013:713) jika komitmen organisasional para pengikut terhadap organisasinya tinggi, mereka akan melaksanakan tugasnya secara maksimal dan menghasilkan kinerja yang tinggi. Karyawan yang berkomitmen dengan tujuan organisasi akan merasa yakin dan percaya bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan harapan karyawan sehingga muncul kepuasan kerja. Kepuasan yang dirasakan karyawan akan mengakibatkan peningkatan dalam kinerja seorang karyawan, karena menganggap pekerjaannya sebagai suatu yang menyenangkan.

Diterimanya hipotesis keempat pada penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nugroho *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawannya.

G. KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil analisis data dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada karyawan bagian produksi CV. Asa Putra Promosindo Purworejo.
2. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi CV. Asa Putra Promosindo Purworejo.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian produksi CV. Asa Putra Promosindo Purworejo.
4. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada karyawan bagian produksi CV. Asa Putra Promosindo Purworejo.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Zanafa Publishing.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable, Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Jurnal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Fred, L. (2006). *Perilaku Organisasi*. McGraw: Hill Companies, Inc.

- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 20-6/E*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, N. M., & Sarithi, A. A. (2019). Pengaruh Sres Kerja, Komitmen Organisasional, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(9), 5344-5371. doi:<https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i09.p01>
- Hasibuan, M. S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kharisma, E. P., Hartati, A. S., & Karyono. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Mbah Djoe Resort Sarangan KabupatenMagetan). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 16(2).
- Lianna, L., Suhana, & Romadi. (2017). Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional. *Infokam*, 1, 33-42.
- Mangkunegara, & Prabu, A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1979). *Employee-Organization Linkages The Psychology Of Commitment Absenteeism, And Turnover*. New York London: Academic Press A Subsidiary of Harcourt Brace Jovanovich,.
- Nugroho, G., Zufadil, & Garnasih, R. L. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Egasuti Nasakti Di Petapahan. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, XI(3), 547-559.
- Pratama, M. A., & Dihan, F. N. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*, 8(2), 115-135.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Perilaku Organisasi (Organization Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santoso, G. T., & Kambara, R. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Tingkat Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Dinas Perdagangan Industri Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Serang). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 4(2), 151-161. doi:<http://dx.doi.org/10.48181/jrbmt.v4i2.10020>
- Setiono, B. A., & Andjarwati, T. (2019). *Budaya Keselamatan. Kepemimpinan Keselamatan, Pelatihan Keselamatan, Iklim Keselamatan, dan Kinerja*. Sidoarjo: Zifatama Jawa.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahariani, E., & Tanjung, R. (2021). *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widiana Bhakti Persada.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Cv Alfabeta.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan (Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.