

---

## PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Ahmad Saifullah<sup>1</sup>, Akhmad Aspiannor<sup>2</sup>, Asnawi<sup>3</sup>, Tusiana Dewi<sup>4</sup>

<sup>1</sup> STIMI Banjarmasin, Program Studi S1 Manajemen

e-mail: [ahmadsaifullah@gmail.com](mailto:ahmadsaifullah@gmail.com)

<sup>2</sup> STIMI Banjarmasin, Program Studi S1 Manajemen

e-mail: [akh.aspiannor@gmail.com](mailto:akh.aspiannor@gmail.com)

<sup>3</sup> STIMI Banjarmasin, Program Studi S1 Manajemen

e-mail: [asnawistimibjm@gmail.com](mailto:asnawistimibjm@gmail.com)

<sup>4</sup> STIMI Banjarmasin, Program Studi S1 Manajemen

e-mail: [dewi.tusiana@gmail.com](mailto:dewi.tusiana@gmail.com)

---

### ARTICLE INFO

Article history:

Received 3 Maret 2023

Received in revised form 4 April 2023

Accepted 29 Mei 2023

Available online 30 Mei 2023

---

### ABSTRACT

This research was conducted on employees of Q Mall Banjarbaru with the aim of analyzing the influence of job satisfaction on the performance of Q Mall Banjarbaru employees through organizational commitment as an intervening variable. The study used an explanatory method with a quantitative approach to analyze the causal relationship between job satisfaction, organizational commitment, and performance. The F-test results showed that the significance of the influence of job satisfaction on performance was  $0.00 < 0.05$ . The significance of the influence of organizational commitment on performance was  $0.000 < 0.05$ , which means that job satisfaction and organizational commitment have a partial effect on performance in Q Mall Banjarbaru employees. The calculated F-value (31.326) is smaller than the tabulated F-value (3.23) with a significance level of less than 0.05, which means that the simultaneous influence of job satisfaction and organizational commitment on performance is accepted. The R-squared value is 0.571 (57.1%), indicating that job satisfaction and organizational commitment collectively account for 57.1% of the performance. The remaining 42.9% of employee performance is influenced by other variables outside the scope of this research model.

**Keywords:** organizational commitment, job satisfaction, employee performance.

---

### Abstrak

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Q Mall Banjarbaru bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Q Mall Banjarbaru melalui komitmen organisasi sebagai variabel

*Received Maret 3, 2023; Revised April 4, 2023; Accepted Mei 26, 2023*

intervening. Penelitian menggunakan metode eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh kausal antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Hasil uji  $f$  menunjukkan bahwa signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja  $0,00 < 0,05$ . Signifikansi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja  $0,000 < 0,05$  yang berarti kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja secara parsial pada karyawan Q Mall Banjarbaru diterima. Hasil  $F$  hitung (31.326) lebih kecil dari  $F$  hitung (3,23) dengan signifikansi  $<$  dari 0,05 yang berarti pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja secara simultan diterima. Nilai  $R$  square adalah 0,571 (57,1%). Ini artinya kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 57,1%. Sisanya 42,9% kinerja karyawan ini dipengaruhi variabel lainnya di luar model penelitian ini.

**Kata Kunci:** komitmen organisasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan.

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan *e-commerce* di Indonesia tidak menjadi penghalang bagi para pengembang mall di berbagai kota besar di Indonesia. Hal ini dikarenakan masih banyaknya penduduk yang memerlukan mall tidak hanya sebagai tempat untuk berbelanja, namun juga untuk sosialisai seperti silaturahmi dengan teman atau pertemuan bisnis dengan rekan kerja. Perkembangan mall di Indonesia masih tumbuh dan berkembang di berbagai daerah. Oleh karena itu, para pengelola mall sudah seharusnya dapat berinovasi dan mengikuti perkembangan jaman dalam membangun mall sesuai dengan kebutuhan masyarakat saat ini dengan konsep yang menarik sehingga dapat mendorong pengunjung untuk tetap datang ke mall setiap hari.

Q Mall Banjarbaru menjadi salah satu mall yang baru namun berkembang pesat. Q Mall Banjarbaru merupakan pusat perbelanjaan modern yang terintegrasi dengan Hotel di Banjarbaru. Upaya Q Mall Banjarbaru mengembangkan usaha dan memberikan layanan dan produk unggulan memerlukan kinerja karyawan yang maksimal. Kinerja karyawan menjadi kunci keberhasilan perusahaan. Seseorang merasa “puas” dalam pekerjaan karena hasil kerja yang dicapai sudah maksimal (Siagian, 2008). Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasa puas dalam bekerja, maka ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaan tersebut. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal (Badriyah, 2015).

Kinerja karyawan berkaitan dengan komitmen organisasi (Putri, Agustina, Hariyono, & Jahri, 2021). Komitmen organisasi ditunjukkan dari sikap penerimaan maupun keyakinan kuat akan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Karyawan yang berkomitmen adalah kakryawan yang memiliki dorongan kuat mempertahankan dan menjadi bagian penting dari anggota organisasi. Komitmen ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Priansa, 2014).

Keberhasilan manajemen, salah satunya ditentukan oleh keberhasilan manajemen menumbuhkan komitmen organisasi terhadap karyawan. Besar kecilnya komitmen organisasi terhadap karyawan bergantung dari penerimaan karyawan akan tujuan organisasi sehingga menentukan bagi tercapainya tujuan organisasi. Komitmen organisasi sangat penting karena karyawan yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi akan memberikan kinerja terbaiknya (Priansa, 2014) dan (Putri et al., 2021).

Kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk bertahan dan bekerja maksimal (Noor & Agustina, 2019) dan (Hidayat, Imam; Agustina, 2020). Ini akan membawa dampak pada peningkatan kinerja yang berhasil dicapai. Penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi perlu dilakukan pada Q Mall Banjarbaru. Hasil penelitian sangat berguna untuk mall ini dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh (Cahyani, 2019). Hasil penelitian membuktikan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga.

Penelitian lain dikembangkan oleh (Kusuma & Lina, 2018) tentang Pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Survai pada Perguruan Tinggi Swasta di Wilayah Jakarta Barat). Hasil penelitian membuktikan pengaruh positif kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan. Juga pada penelitian (Noor & Agustina, 2019).

Dari beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan (Anugerah, 2013) dan (Zakiah et al., 2020). Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Arifianto, 2018) dan (Cahyani, 2019). Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja secara simultan (Cahyani, 2019). Namun penelitian terdahulu belum membuktikan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Kusuma & Lina, 2018). Penelitian ini mencoba membuktikan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Q Mall Banjarbaru dengan membuktikan peran komitmen karyawan sebagai variabel intervening. Rasa puas atas pekerjaan yang timbul dalam diri seorang karyawan apakah serta merta menimbulkan keterikatan karyawan terhadap organisasi tempat kerjanya, akan dibuktikan melalui penelitian ini.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Kinerja

Menurut (Dessler, 2015) mengungkapkan bahwa kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Kinerja karyawan berkaitan dengan perilaku karyawan di tempat kerja dan seberapa besar karyawan melakukan tugas atau pekerjaan yang diberikan. Hasil pekerjaan itu dinilai sehingga diketahui kinerja individu atau kelompok dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Kinerja karyawan bisa diukur berdasarkan kepentingan organisasi sehingga indikator dalam pengukurannya dapat disesuaikan dengan kepentingan organisasi. Untuk itu pengukuran kinerja penting dilakukan dalam kegiatan manajemen perusahaan adalah (1) memastikan pemahaman pelaksanaan akan ukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja, (2) memastikan tercapainya rencana kerja yang disepakati, (3) memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja, (4) memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas kinerja pelaksana yang telah diukur sesuai sistem pengukuran kinerja yang disepakati, (5) menjadi alat komunikasi antar karyawan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja operasional, (6) mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi, (7) membantu memahami proses kegiatan organisasi, (8) memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif, dan (9) menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan mengungkap permasalahan yang terjadi (Sedarmayanti, 2016).

Kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi yaitu pertama Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*) berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

Kedua kualitas pekerjaan (*Quality of Work*) berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi. Ketiga kemandirian (*Dependability*) berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh karyawan.

Keempat Inisiatif (*Initiative*) berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab. Kelima Adaptabilitas (*Adaptability*) berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi. Keenam Kerjasama (*Cooperation*) berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain. Tugas (*Assigements*) mencakup lembur dengan sepenuh hati (Priansa, 2014).

### 2.2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya (Siagian, 2008). Menurut (Robbins, 2013) kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Definisi ini mengandung pengertian yang luas. Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan.

Kepuasan kerja memiliki beberapa dimensi seperti dikemukakan Luthan dalam (Umar, 2010) yaitu pembayaran gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi jabatan, supervisi, hubungan dengan teman sejawat. Kemudian (Robbins, 2013) juga menyatakan adanya lima faktor yang mendukung terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan suatu organisasi yaitu (1) kerja yang secara mental menantang, (2) imbalan yang pantas; (3) Kondisi kerja yang mendukung, (4) Rekan sekerja yang mendukung; (5) adanya kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Menurut (Fred, 2011) kepuasan kerja dapat diukur dengan faktor-faktor utama sebagai indikator, yaitu pekerjaan itu sendiri, upah atau gaji, promosi, supervisi, kelompok kerja, dan kondisi kerja atau lingkungan kerja.

### 2.3. Komitmen Organisasi

Menurut (Priansa, 2018) komitmen organisasi merupakan keinginan kuat yang tumbuh dalam diri seorang karyawan untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu. Keinginan itu diiringi dengan usaha keras untuk menyesuaikan diri dengan keinginan organisasi, disertai dengan adanya keyakinan tertentu, selain penerimaan karyawan akan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Sehingga komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dalam proses berkelanjutan, dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi, keberhasilan serta kemajuan organisasi secara berkelanjutan. Komitmen organisasi juga merupakan kesediaan seseorang secara sadar untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada suatu organisasi karena merasakan dirinya terikat dalam kegiatan organisasi (Wibowo, 2017).

Jadi komitmen organisasi adalah loyalitas karyawan terhadap organisasi yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Loyalitas karyawan ditunjukkan melalui kesediaan dan kemauan untuk selalu berusaha menjadi bagian dari organisasi serta keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

Pada (Priansa, 2018) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional adalah karakteristik individual meliputi usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras serta faktor kepribadian yang dimiliki oleh pegawai. Karakteristik pekerjaan meliputi pekerjaan yang menantang, kejelasan tugas, umpan balik sebagai sarana evaluasi hasil kerja, interaksi sosial dan suasana kondusif.

Disebutkan oleh (Priansa, 2014) ada tiga bentuk komitmen organisasi yaitu pertama komitmen Afektif, yaitu keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri. Kedua komitmen Kontinuan, yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan. Ketiga Komitmen Normatif, yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut.

Komitmen organisasi sangat tergantung pada kebutuhan dan tujuan pribadi karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi yang dapat dijadikan dimensi pengukuran komitmen organisasi menurut (Edison, Anwar, & Komariyah, 2017) sebagai berikut:

#### 2.3.1. Faktor Logis

Karyawan bertahan dalam suatu organisasi karena melihat adanya pertimbangan logis seperti memiliki jabatan strategis, penghasilan yang cukup, dan kesulitan mendapatkan pekerjaan lain.

#### 2.3.2. Faktor Lingkungan

Karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi tempat bekerja karena lingkungan yang menyenangkan, merasa dihargai, memiliki peluang berinovasi, dan dilibatkan dalam pencapaian tujuan organisasi.

#### 2.3.3. Faktor Harapan

Karyawan memiliki kesempatan yang luas untuk berkarier dan kesempatan untuk meraih posisi yang lebih tinggi melalui sistem yang terbuka dan transparan

#### 2.3.4. Faktor Ikatan Emosional

Karyawan merasa ada ikatan emosional yang tinggi. Hal ini terjadi jika karyawan merasa suasana kekeluargaan dan kekerabatan dalam organisasi dapat terpelihara dengan baik

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode eksplanatif dengan teknik survey untuk menganalisis pengaruh kausal dari satu atau beberapa variabel terikat terhadap variabel bebas. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu pendekatan penelitian yang menganalisis data menggunakan angka. Penelitian eksplanatory dilakukan untuk menguji hipotesis (Kurniawan, 2014). Penelitian ini menguji hipotesis yang menyatakan hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Q Mall Banjarbaru dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Populasi merupakan gabungan dari unsur-unsur yang mempunyai karakteristik tertentu yang dapat digunakan untuk menghasilkan sebuah kesimpulan. Populasi penelitian ini semua karyawan Q Mall Banjarbaru yang sudah lama bekerja (senior) dan bertempat tinggal jauh dari tempat kerja, ada berjumlah 50 orang. Sedangkan sampel penelitian (Sugiyono, 2013) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tertentu. Teknik dalam pengambilan sampel menggunakan metode sensus atau survei. Disebut sensus atau survei, karena semua populasi menjadi sampel penelitian. Dengan demikian maka sampel penelitian ini berjumlah 50 orang.

Jenis data penelitian ini termasuk dalam data kuantitatif yang terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer berupa data yang diperoleh dari sumber data dalam penyebaran angket. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui sumber lainnya. Data primer penelitian ini adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja, di mana data ini diperoleh langsung dari karyawan sebagai sumber data.

Variabel penelitian ini terdiri atas variabel kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Sedangkan variabel bebasnya terdiri atas: kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2). Dengan demikian variabel bebas ada 2 variabel dan variabel terikat berjumlah 1 variabel.

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan Kuesioner atau angket. Kuesioner adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan (angket) atau daftar isian tentang objek yang diteliti (populasi atau sampel) (Hasan & others, 2013). Instrumen penelitian menggunakan angket yaitu angket/kuesioner untuk Kinerja Karyawan (Y), Komitmen Organisasi (X1), dan Kepuasan Kerja (X2).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik dengan tahapan uji normalitas, uji heterokedastisitas, dan uji multikolinieritas. Selanjutnya untuk uji pengaruh digunakan analisis regresi linear berganda sebagai perluasan dari regresi sederhana, yaitu dengan menambah jumlah variabel bebas (regresi berganda). Persamaan dari regresi linier berganda dirumuskan sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \text{ (Sanusi, 2014)}$$

Dimana:

X1 = Kepuasan Kerja

X2 = Komitmen Organisasi

Y = Kinerja karyawan

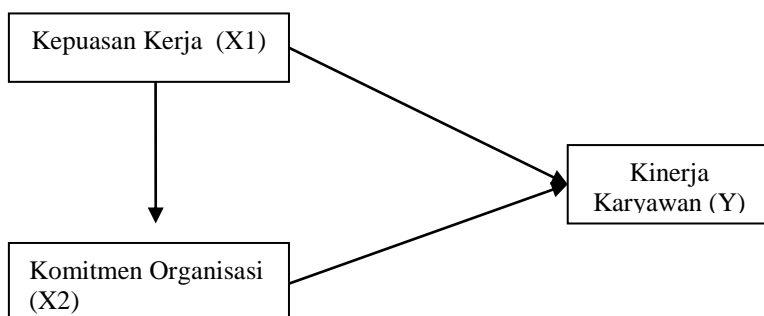
Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan nilai t hitung dan f hitung. Uji pengaruh parsial variabel bebas terhadap variabel terikat menggunakan uji t. Kriteria yang digunakan adalah jika t hitung > t tabel dan signifikansi < 0,05, maka hipotesis diterima. Uji t ini digunakan untuk menentukan hipotesis pengaruh kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) karyawan Q Mall Banjarbaru secara parsial.

Uji F digunakan menguji pengaruh simultan dan ketepatan model menggunakan uji F dan nilai  $\rho \leq 0,05$ . Jika F hitung > F tabel dan nilai  $\rho \leq 0,05$ , maka hipotesis yang menyebutkan variabel bebas berpengaruh secara simultan diterima dan model penelitian yang diformulasikan sudah tepat. Uji F digunakan untuk menentukan hipotesis ada pengaruh kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2) dengan kinerja (Y) karyawan Q Mall Banjarbaru secara simultan.

Sedangkan untuk pembuktian komitmen karyawan sebagai variabel intervening, digunakan analisis jalur. Standardized beta akan digunakan sebagai koefisien jalur. Menurut (Arikunto, 2006) bahwa analisis jalur

adalah teknik menganalisis hubungan sebabakibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebas mempengaruhi variabel terikat tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung.

Kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.

- H1. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Q Mall Banjarbaru secara parsial.
- H2. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Q Mall Banjarbaru secara simultan.
- H3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasi pada karyawan Q Mall Banjarbaru.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Hasil

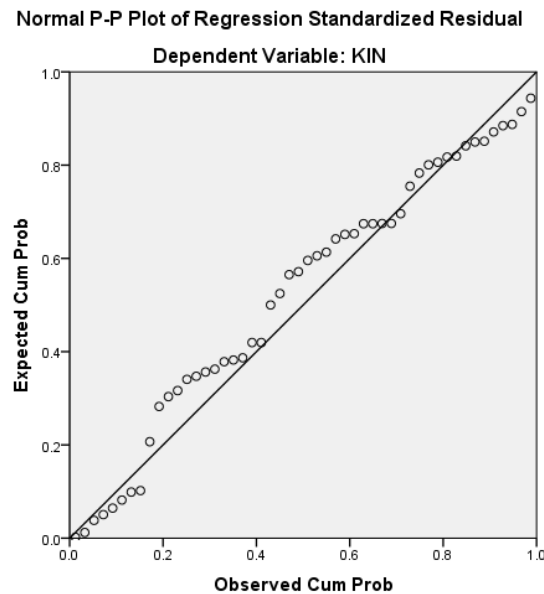
Berdasarkan hasil olah data primer responden penelitian ini, terdiri atas perempuan dan laki-laki. Responden perempuan berjumlah 35 (70%). Responden laki-laki, berjumlah 15 (30%). Responden perempuan lebih banyak daripada responden laki-laki, sehingga karyawan perempuan lebih mendominasi pekerja laki-laki yang bekerja di Q Mall Banjarbaru.

Responden yang memberikan jawaban angket penelitian ini dibagi berdasarkan usia atas 3 (tiga) kategori. Kategori I berusia 40 – 50 tahun. Responden penelitian tidak ada yang berusia 40 – 50 tahun. Kategori II berusia 30 – 39 tahun berjumlah 10 orang (20%). Kategori III berusia 20 – 29 tahun, berjumlah 40 orang (80%). Dengan demikian karyawan berusia 20- 29 tahun adalah pekerja dominan yang bekerja pada Q Mall Banjarbaru.

Kuesioner yang disebarakan terhadap responden berjumlah 50 orang, lalu dilakukan uji instrumen untuk mengetahui validitas dan reliabilitas item instrumen. Validitas data dapat ditentukan dengan kriteria nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, angket sudah valid. Nilai  $r$  tabel dengan jumlah  $n = 20$  sebesar 0,444. Nilai  $r$  hitung angket kepuasan kerja pada tabel hasil uji validitas di atas  $>$  0,444 sehingga angket kepuasan kerja sudah valid. Demikian juga  $r$  hitung angket komitmen organisasi dan kinerja  $>$  0,444. Angket komitmen organisasi dan kinerja sudah valid. Semua item pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner/angket yang berjumlah 32 item, didapatkan hasil uji yang menunjukkan valid semua.

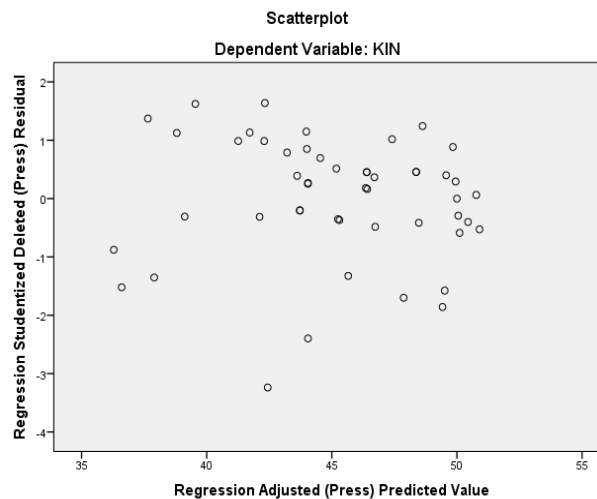
Sedangkan hasil uji reliabilitas terhadap variabel penelitian, menggunakan nilai Cronbach's Alpha. Ketentuannya, jika nilai Cronbach's Alpha  $>$  0,6 maka angket sudah reliabel. Nilai Cronbach's Alpha angket Kepuasan Kerja 0,923 $>$ 0,6, Cronbach's Alpha angket komitmen organisasi 0,911 $>$ 0,6, dan Cronbach's Alpha angket Kinerja 0,929 $>$ 0,6. Berdasarkan hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan variabel Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Kerja (X2) dan Kinerja (Y) menunjukkan semua angket reliabel.

Berikutnya dilakukan uji asumsi klasik dengan tahapan uji normalitas data dengan menggunakan P-P Plot of Regression. Jika pada P-P Plot of Regression menunjukkan titik-titik yang mengikuti garis lurus, maka data penelitian termasuk normal. Sedangkan hasil analisis regresi penelitian ini menunjukkan P-P Plot of Regression dengan titik-titik yang mengikuti garis lurus sebagaimana gambar 2 berikut:



**Gambar 2. P-P Plot of Regression**

Dengan demikian data penelitian ini sudah memenuhi persyaratan normalitas data yang disyaratkan. Selanjutnya dilakukan uji heterokedastisitas melalui diagram pancar. Jika hasil analisis regresi memperlihatkan titik-titik memancar tanpa membentuk pola tertentu, maka data penelitian tidak mengalami heterokedastisitas. Berdasarkan hasil analisis regresi penelitian ini memperlihatkan titik-titik memancar dan tidak membentuk pola tertentu seperti gambar 3 berikut ini.



**Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas**

Dengan demikian data penelitian ini tidak mengalami gangguan heterokedastisitas. Berikutnya dilakukan uji multikolinieritas dengan melalui nilai VIF. Jika nilai VIF  $< 10$ , maka data tidak mengalami multikolinieritas. Hasil analisis regresi penelitian ini memperlihatkan nilai VIF kepuasan kerja 1,113 dan komitmen organisasi  $1,113 < 10$  sebagaimana tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1. Tolerance dan VIF**

No.	Variabel	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1.	Kepuasan Kerja (X1)	0,898	1,113
2.	Komitmen Kerja (X2)	0,898	1,113

Sumber: Olahan data, tahun 2022

Berdasarkan tabel 1 tersebut di atas, maka data penelitian ini tidak mengalami gangguan multikolinieritas. Karena data tidak mengalami gangguan multikolinieritas.

Tahap berikutnya sebelum melakukan uji hipotesis, adalah menghitung koefisien determinan ( $R^2$ ). Melalui uji koefisien determinan dilakukan untuk mengetahui persentase pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan QMall Banjarbaru, dengan hasil sebagaimana terlihat pada tabel 2 berikut ini,

**Tabel 2. Koefisien Determinan**

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.756 <sup>a</sup>	.571	.553	3.47223

Sumber: Olahan data, tahun 2022

Berdasarkan tabel 2 tersebut di atas, di dapat persentase nilai R Square ( $R^2$ ). Nilai R square pada tabel koefisien determinan di atas 0,571. Nilai R square  $0,571 \times 100\% = 57,1\%$ . Ini artinya kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 57,1%. Sisanya 42,9% kinerja karyawan ini dipengaruhi variabel lainnya di luar model penelitian ini.

Berikutnya dilakukan uji hipotesis melalui uji t dan uji f. Hasil uji t digunakan untuk memprediksi pengaruh parsial kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Jika signifikansi  $< 0,05$  maka pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara parsial diterima. Pada tabel 3 koefisien regresi secara parsial (uji t) dibawah ini menunjukkan bahwa signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja  $0,00 < 0,05$ . Signifikansi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja  $0,000 < 0,05$ . Jadi hipotesis yang berisi kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja secara parsial pada karyawan Q Mall Banjarbaru diterima.

**Tabel 3. Uji T**

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	11.563	4.279	2.702	.010		
	X1	.365	.081	4.480	.000	.898	1.113
	X2	.422	.089	4.756	.000	.898	1.113

Sumber: Olahan data, tahun 2022

Berikutnya dilakukan uji f untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama. Berdasarkan hasil uji koefisien regresi secara bersama-sama (Uji F) dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Q Mall Banjarbaru adalah sebesar 31.326 dengan signifikansi 0,00. Nilai df 1 sebesar 2 dan df 2 sebesar 47. Nilai F tabel 3,23. F hitung (31.326) lebih  $>$  F hitung (3,23) dengan signifikansi  $<$  dari 0,05. Jika hasil uji H (F hitung)  $>$  F tabel dengan signifikan  $<$  0,05 pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja secara simultan diterima. Sebagaimana terlihat pada tabel 4 berikut ini:

**Tabel 4. Uji F**

No.	df	F	Sig.
1	2	31.326	.000 <sup>b</sup>

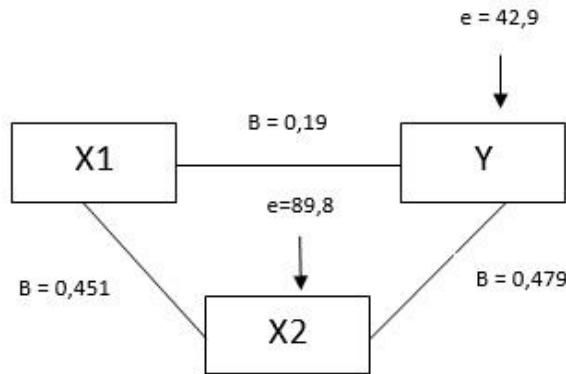


2	47		
---	----	--	--

Sumber: Olahan data, tahun 2022

Pada tabel 4 uji f diatas, maka kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara bersamaan (simultan) terhadap kinerja karyawan Q Mall Banjarbaru karena  $f_{hitung} > f_{tabel}$  dengan signifikansi  $0,00 < 0,05$ .

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi yang menjadi variabel intervening terhadap kinerja karyawan, dilakukan melalui koefisien jalur sebagaimana terlihat pada gambar 4 berikut:



Gambar 4. Koefisien Jalur

Dengan demikian berdasarkan gambar 4 koefisien jalur tersebut diatas, maka terlihat koefisien jalur pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari penelitian ini sebagaimana terlihat pada tabel 5 berikut ini:

Tabel 5. Hasil Koefisien Jalur

No	Hipotesis	Koefisien Jalur Pengaruh Langsung (Beta)	Koefisien Jalur Pengaruh tidak langsung	Pengaruh Total	Signifikansi
1.	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja	0,451	-	-	0,00
2.	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi	0,19	-	-	0,24
3.	Pengaruh Komitmen terhadap kinerja	0,479	-	-	0,00
4.	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasi	-	0,091	0,542	-

Sumber: Olahan data, tahun 2022

Pada tabel 5 tersebut, terlihat bahwa pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, dapat diketahui melalui koefisien jalur tersebut. Tabel 10 koefisien jalur di atas, memperlihatkan bahwa koefisien jalur pengaruh langsung kepuasan terhadap kinerja 0,451. Pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi (total) sebesar 0,541. Koefisien jalur pengaruh tidak langsung ini lebih besar dari (>) pengaruh langsung. Dengan demikian maka pengaruh kepuasan kerja melalui komitmen organisasi terhadap kinerja lebih baik daripada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pada karyawan Q Mall Banjarbaru.

#### 4.2. Pembahasan

Hasil analisis data penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Q Mall Banjarbaru, baik secara parsial maupun simultan. Pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi lebih baik daripada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara empiris karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan mendorong kinerja karyawan tersebut secara positif atau sungguh-sungguh dalam bekerja. Kepuasan karyawan atas pekerjaannya akan menimbulkan keadaan emosional positif yang akhirnya memberikan tenaga lebih (semangat atau motivasi berprestasi) sehingga karyawan akan bekerja dengan semaksimal mungkin yang pada akhirnya akan membawa dampak pada produktivitas kerja yang dihasilkan. Kepuasan pada pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keahlian membuat karyawan tetap bertahan, loyal, dan senang dengan pekerjaan dan lingkungan kerja. Perasaan puas dan loyal dengan pekerjaan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan di Q Mall Banjarbaru.

Penelitian ini juga membuktikan hasil hipotesis, bahwa komitmen organisasi yang ada pada karyawan merupakan variabel intervening. Sehingga rasa puas karyawan atas pekerjaan yang timbul dalam diri mereka akan menimbulkan keterikatan karyawan terhadap organisasi tempat dia bekerja menjadi makin baik dan meningkat. Kepuasan karyawan akan dapat meningkatkan komitmennya terhadap organisasi dan pada bereikutnya akan dapat meningkatkan kinerja yang bersangkutan kembali.

Temuan penelitian ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh beberapa ahli. Seseorang merasa “puas” dalam pekerjaan karena hasil kerja yang dicapai sudah maksimal (Siagian, 2008). Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasa puas dalam bekerja, maka ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaan tersebut dengan baik dan penuh tanggung jawab kembali. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerjanya pasti akan meningkat secara optimal karena karyawan merasa puas dalam bekerja (Badriyah, 2015). Ini sejalan dengan hasil penelitian (Noor & Agustina, 2019);

Dengan demikian maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Dari komitmen organisasi terhadap karyawan tersebut bisa ditunjukkan dalam sikap penerimaan karyawan akan keberadaan organisasinya. Selain juga akan menumbuhkan keyakinan yang kuat karyawan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi, tempat dia bekerja. Dengan demikian maka karyawan yang memiliki dorongan kuat untuk terus bertahan dan menjadi bagian penting dari organisasi tersebut demi tercapainya tujuan organisasi. Dari dirasakannya komitmen organisasi yang kuat oleh karyawan, maka dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada tahap berikutnya (Priansa, 2018). Pendapat tersebut di dukung dengan hasil penelitian ini juga hasil penelitian dari (Putri et al., 2021).

Besar kecilnya komitmen organisasi yang dirasakan oleh karyawan terhadap tujuan organisasi, tentu akan berdampak pada dukungan bagi tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi sangat penting bagi karyawan maupun juga bagi organisasi itu sendiri. Karena karyawan yang tumbuh komitmen kuat terhadap organisasi akan menampilkan kinerja terbaiknya, demikian juga sebaliknya. (Priansa, 2018).

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian (Cahyani, 2019) bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian juga sejalan dengan hasil penelitian (Kusuma & Lina, 2018) yang menjadikan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian di atas, diperoleh bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Q Mall Banjarbaru secara parsial. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Q Mall Banjarbaru secara simultan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi pada karyawan Q Mall Banjarbaru.

Apabila karyawan merasa puas atas pekerjaannya maka akan mendorong kinerja karyawan tersebut meningkat secara positif. Demikian juga bila tercapai kepuasan karyawan atas pekerjaannya, maka akan menumbuhkan rasa emosional yang positif. Pada akhirnya bila kedua hal ini terpelihara dalam diri karyawan, maka berikutnya akan dapat menumbuhkan tenaga lebih dalam diri karyawan. Pada akhirnya karyawan akan mempersembahkan karya dan prestasi terbaiknya dalam bekerja bagi organisasi secara maksimal. Kepuasan yang tumbuh pada pekerjaan tentu sesuai dengan kemampuan dan keahlian, sehingga

*Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Ahmad Saifullah)*

membuat karyawan tetap bertahan, loyal, dan senang dengan pekerjaan. Perasaan puas dan loyal dengan pekerjaan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan di Q Mall Banjarbaru.

## 5.2. Saran

Hasil temuan dan kesimpulan penelitian diperoleh bahwa Kepuasan kerja perlu ditingkatkan dengan memperhatikan penghargaan, tunjangan, insentif, dan fasilitas kerja karyawan. Komitmen Organisasi diperkuat dengan suana kekeluargaan dan kenyamanan bekerja bagi karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Anugerah, M. (2013). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Karyawan Di Pt Sari Warna Asli Garment Surakarta. *Jupe-Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 2(2), 148–158. Retrieved from <https://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/4218/2964>
- [2] Arifiyanto, C. F. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan Pt Dom Pizza Indonesia Area Tangerang Raya. *KREATIF : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 6(4), 97. <https://doi.org/10.32493/jk.v6i4.y2018.p97-104>
- [3] Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, Jakarta.
- [4] Badriyah, M. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- [5] Cahyani, R. A. (2019). *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga)*.
- [6] Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- [7] Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*.
- [8] Fred, L. (2011). *Organizational behavior*. United State of Amerika: McGraw-Hill.
- [9] Hasan, I., & others. (2013). *Analisis data penelitian dengan statistik/Misbahuddin*.
- [10] Hidayat, Imam; Agustina, T. (2020). Pengaruh Etos Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Polisi Biddokkes Polda Kalimantan Selatan. *Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review*, 1(2), 100–109. Retrieved from <https://jtebr.unisan.ac.id/index.php/jtebr/article/view/42/11>
- [11] Kurniawan, A. (2014). *Metode Riset untuk Ekonomi & Bisnis: Teori, Konsep & Praktik Penelitian Bisnis (Dilengkapi Perhitungan Pengelolaan Data dengan IBM SPSS 22.0)*.
- [12] Kusuma, B. H., & Lina, L. (2018). Pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (survai pada perguruan tinggi swasta di wilayah jakarta barat). *Jurnal Manajemen Maranatha*, 17(2), 127–134.
- [13] Noor, S., & Agustina, T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Personil Polisi Bidokkes Polda Kalimantan Selatan. *RELEVANCE : Journal of Management and Business*, 2(2), 275–286. <https://doi.org/10.22515/relevance.v2i2.1869>
- [14] Priansa, D. J. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta Press.
- [15] Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- [16] Putri, M. H. S., Agustina, T., Hariyono, T., & Jahri, M. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi , Disiplin Kerja , dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Kalsel Cabang Utama Banjarmasin. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial (Embiss)*, 1(2), 132–143. Retrieved from <https://www.embiss.com/index.php/embiss/article/view/19/16>
- [17] Robbins, S. dan J. T. A. (2013). *Organizational Behavior, Concepts, Controversies and Applications* (Ten Editio). New York: New Jersey, Prentice Hall International, Inc.
- [18] Sanusi, A. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis* (4th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- [19] Sedarmayanti, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- [20] Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*.
- [21] Sugiyono. (2013). Metode penelitian pendidikan:(pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D). In *Bandung: Alfabeta*.
- [22] Umar, H. (2010). *Desain penelitian MSDM dan perilaku karyawan: paradigma positivistik dan berbasis pemecahan masalah*.
- [23] Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- [24] Zakiah, N., Nurrizka, R. H., Nurdiantami, Y., & Hardy, F. R. (2020). Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional Perawat di Rumah Sakit Prikasih Jakarta. *Jurnal Kedokteran Dan Kesehatan*, 16(1), 55. <https://doi.org/10.24853/jkk.16.1.55-67>