

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

**Ni Nengah Rupadi Kertiriasih<sup>1)</sup>, Tiksnyana Vipraprasta<sup>2)</sup>, Ni Luh Putu Sariani<sup>3)</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Nasional

E-mail: [rupadikertiriasih@undiknas.ac.id](mailto:rupadikertiriasih@undiknas.ac.id)

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar

E-mail: [tiksnyana@unmas.ac.id](mailto:tiksnyana@unmas.ac.id)

<sup>3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Nasional

E-mail: [putusariani@undiknas.ac.id](mailto:putusariani@undiknas.ac.id)

### **Abstract**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sampel penelitian ini adalah 50 karyawan tetap PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah Partial Least Quare (PLS). Hasil Penelitian menunjukkan secara langsung ada pengaruh positif signifikan komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan, ada pengaruh positif signifikan komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan namun, ada pengaruh positif tidak signifikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Selain itu, secara tidak langsung ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dan ada pengaruh positif tidak signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening..*

**Keywords :** Komitmen Organisasi; Kompensasi; Kinerja Karyawan; Kepuasan Kerja; Variabel Intervening

### **1. PENDAHULUAN**

Untuk mencapai tujuan dari organisasi, maka diperlukan sumber daya. Menurut Sutrisno (2016) sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja (job performance) yang tinggi. Sumber Daya Manusia merupakan faktor sentral dalam pengelolaan suatu organisasi Aurelia, (Istiani 2016:1) . Sumber daya manusia yang kompeten dengan kinerja yang baik, dapat menunjang keberhasilan bisnis. Sebaliknya sumber daya manusia yang tidak kompeten dan kinerja yang buruk merupakan masalah kompetitif yang dapat menempatkan perusahaan dalam kondisi yang merugi. sumber daya manusialah yang memiliki kemampuan berpikir secara rasional Menurut Notoadmojo, (Lolowang dkk 2016:177- 186). Oleh karena itu, perusahaan seharusnya memberikan perhatian bagi karyawannya sebagai timbal balik dalam merealisasikan tujuannya. Perhatian kepada SDM bertujuan agar menjaga keseimbangan antara energi yang dikeluarkan oleh karyawan dengan imbalan yang diperolehnya.

Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia terdapat sasaran utama yaitu upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan perlu diperhatikan dalam sebuah perusahaan atau organisasi untuk mengetahui apakah pekerjaan karyawan sudah dijalankan

dengan baik yaitu dengan melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan Mangkunegara (Bintari dan Budiono 2018:620). Sedangkan menurut Sikula dalam Marwansyah (Kharismawati 2018:5) Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai penarikan, seleksi, penempatan, indoctrinasi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan. Kinerja karyawan suatu upaya mengelola kompetensi karyawan yang dilakukan oleh organisasi secara sistematika dan terus-menerus agar karyawan tersebut memiliki tingkat kinerja yang diharapkan oleh organisasi, yaitu mampu memberikan kontribusi yang optimal, sehingga mampu mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, bahwa manajemen kinerja karyawan sebagai bagian dari aktivitas manajemen sumber daya manusia merupakan upaya untuk mengelola cipta, rasa, dan karsa yang dimiliki oleh karyawan agar karyawan tersebut memiliki kemampuan tertentu sehingga mampu berkinerja seperti yang diharapkan (Halim, J. 2017).

Komitmen merupakan instrument yang penting untuk meningkatkan kinerja organisasi (Memari et al., 2013). Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Khan et al. (2010). Selain itu, Yiing & Kamarul (2009) memaparkan pengaruh positif antara komitmen organisasi dan kinerja. Menurut Robbins & Judge (2012), komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Allen & Meyer (1990) memberikan definisi komitmen organisasi sebagai sikap seorang karyawan untuk setia terhadap perusahaan dan atau organisasi yang diikutinya dengan bekerja dan berusaha menghasilkan output sebaik mungkin. Komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Kecenderungan seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi (Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001). Tiga unsur utama dalam komitmen organisasi (rasa identifikasi, keterlibatan dan loyalitas) tersebut menjadi dasar yang sangat penting bagi karyawan untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya, sehingga tercipta kinerja yang baik. Dengan demikian karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi terhadap organisasi, maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan. (Samsudin, 2006) mengemukakan bahwa: Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan secara rasional dan adil sangat diperlukan. Ketidakpuasan pegawai dalam pemberian kompensasi dan beban pada pekerjaan, maka akan menjadi titik awal munculnya berbagai macam permasalahan di dalam organisasi seperti peningkatan intensitas ketidakhadiran, konflik antar pekerja maupun dengan level manajemen, pemogokan kerja, menurunnya moril dan motivasi kerja atau siklus pegawai yang pendek dan cepat. Tetapi sebaliknya jika pemberian kompensasi dan beban kerja kepada pegawai tepat, maka menghasilkan dampak positif pada pegawai seperti kepuasan kerja yang lebih, serta tingginya tingkat kinerja pegawai (Paramitadewi, 2017)

Menurut Sastroh adiwiryo dalam bukunya Yuniarsih (2011:125) kompensasi adalah imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerjanya, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan kontribusi tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Dengan memberikan kompensasi, organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan ataupun motivasi untuk membantu mencapai sasaran tujuan perusahaan. Sihotang (2007:252) menyatakan bila hadiah yang diharapkan sama

dengan yang diterima secara nyata, maka dia akan puas dengan pekerjaan itu, namun Sebaliknya apabila karyawan memandang kompensasi tidak memadai, maka kinerja, komitmen dan kepuasan kerja akan turun secara dramatis.

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator yang penting dalam mendapatkan hasil yang optimal dalam perusahaan. Seseorang yang puas dalam bekerja akan menunjukkan kemampuannya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Setiap individu memiliki pandangan yang berbedabeda dalam memandang pekerjaan mereka dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja masing-masing sehingga kepuasan kerja kembali kepada setiap individu. Kepuasan kerja akan naik atau meningkat jika pegawai atau karyawan memiliki rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaannya secara maksimal sehingga dapat mencapai sasaran akhir atau tujuan organisasi bersama (Widiyanto & Setyawasih, 2019). Kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2015:117) yaitu sikap perasaan yang menopang dalam diri karyawan dan berhubungan dengan pekerjaan ataupun kondisi kerjanya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang mengaitkan aspek-aspek lain seperti usaha, kesempatan kompensasi, hubungan dengan pekerja lain, penempatan kerja, serta struktur organisasi kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan kerja atau bekerja. Kepuasan merupakan fungsi dari persepsi atau kesan atas kinerja dan harapan artinya jika kinerja berada dibawah harapan maka pelanggan tidak puas, sementara jika kinerja memenuhi harapan maka pelanggan akan puas, dan jika kinerja melebihi harapan maka pelanggan akan amat puas atau senang Kotler, (2010). Ketidakpuasan karyawan dapat terjadi apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan yang diperoleh dari perusahaan. Ketidakpuasan para karyawan ini menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan yang bersangkutan. Maka, para pimpinan sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawan dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan puas dan meningkatkan kinerjanya, berikut semua konsekuensinya, termasuk apa dan berapa bonus yang akan mereka terima jika target atau tujuan kerjanya tercapai.

Berdasarkan hasil pengamatan dan observasi yang dilakukan oleh peneliti karyawan pada PT. Elektra Karya Persada dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dan memenuhi target yang telah ditentukan. Tingginya tuntutan yang harus diselesaikan oleh karyawan PT. Elektra Karya Persada sehingga mengakibatkan sejumlah target banyak yang tidak tercapai. Data target dan realisasi perusahaan PT. Elektra Karya Persada yang disajikan Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Presentase Target Pendapatan Perusahaan PT. Elektra Karya Persada

Tahun	Target	Realisasi	Presentase
2017	4.310.819.680	3.638.841.858	84.41%
2018	4.400.000.000	3.195.644.710	72.63%
2019	3.300.000.000	2.720.652.809	82.44%
2020	3.300.000.000	2.750.593.169	83.35%
2021	4.400.000.000	3.200.354.610	72.74%
Total	19.710.819.680	15.506.087.156	395.57%
<b>Rata-rata</b>			79.11%

Sumber: PT. Elektra Karya Persada

Tabel 1.1 tersebut menunjukkan tentang target penerimaan Perintah kerja dari tahun 2017 hingga 2021 di perusahaan PT. Elektra Karya Persada yang mengalami fluktuasi antara target dan realisasinya. Berdasarkan data tersebut maka fluktuasi target yang diberikan terhadap karyawan

akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kompensasi karena dengan fluktuasi target dan ketidak mampuan mencapai target diatas akan mempengaruhi keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi karena ketidak mampuan mencapai target yang tentunya akan berdampak dengan kompensasi yang akan diterima karyawan yang tentunya akan mempengaruhi kepuasan karyawan , dapat dilihat pencapaian yang paling rendah dari target yang seharusnya berada pada tahun 2018 dengan target Rp. 4.400.000.000 dan terealisasikan sejumlah Rp. 3.195.644.710 atau sekitar 72,63% dari target pencapaian. Sedangkan pencapaian target paling tinggi yaitu berada pada tahun 2017 dengan Jumlah target Rp. 4.310.819.680 dan terealisasikan sejumlah Rp. 3.638.841.858 atau sekitar 84,41% dari target pencapaian. Hal ini menunjukan bahwa kinerja karyawan masih belum mampu memenuhi target yang sesuai dengan harapan perusahaan PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di perusahaan PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung dengan jumlah populasi 50 karyawan dan teknik pengambilan sample dengan sampel jenuh yakni teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan menjadi sampel yang artinya sampel pada penelitian ini keseluruhan karyawan yakni 50 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan e-kuesioner dengan skoring 1-5. Untuk pengujian kueisoner digunakan teknik analisis data validitas dan reliabilitas. Data yang terkumpul dianalisis dengan Partial Least Quare (PLS). Dalam Penelitian ini yang menjadi variabel endogen adalah Kinerja Karyawan (Y<sub>1</sub>), Variabel eksogen adalah Komitmen Organisasi (X<sub>1</sub>) dan Kompensasi (X<sub>2</sub>), Variabel Intervening adalah Kepuasan Kerja (Y<sub>2</sub>). Definisi tiap variabel dan indikator serta skala yang digunakan disajikan pada tabel 2 berikut :

Tabel 2. Definisi Operasional variabel, indikator dan skoring pengukuran

Varaiabel	Indikator	Skoring Pengukuran
Kinerja Karyawan (Y <sub>1</sub> ) adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan PT Elektra Persana Kabupaten Badung dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.	a. Kualitas b. Kuantitas c. Pelaksanaan Tugas d. Tanggung Jawab	Skoring 1-5
Kepuasan Kerja (Y <sub>2</sub> ) adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja PT Elektra Persana Kabupaten Badung karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai.	a. Isi Pekerjaan b. Supervisi c. Organisasi d. Kesempatan untuk Maju e. Gaji dan Keuntungan f. Rekan Kerja g. Kondisi Pekerjaan	Skoring 1-5
Komitmen Organisasi (X <sub>1</sub> ) adalah loyalitas karyawan terhadap PT Elektra Persana Kabupaten Badung.	a. Komitmen Afektif b. Komitmen Berkelanjutan c. Komitmen Normatif	Skoring 1-5
Kompensasi (X <sub>2</sub> ) adalah balas jasa yang diberikan oleh PT Elektra Persana Kabupaten Badung kepada karyawannya yang telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan Perusahaan.	a. Gaji b. Insentif c. Tunjangan	Skoring 1-5

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1. Hasil penelitian

Responden dari penelitian ini adalah pegawai PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung yang berjumlah 50 orang. Karakteristik responden yang berusaha diungkap di dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan lama kerja. Secara ringkas karakteristik responden disajikan pada tabel 3 berikut :

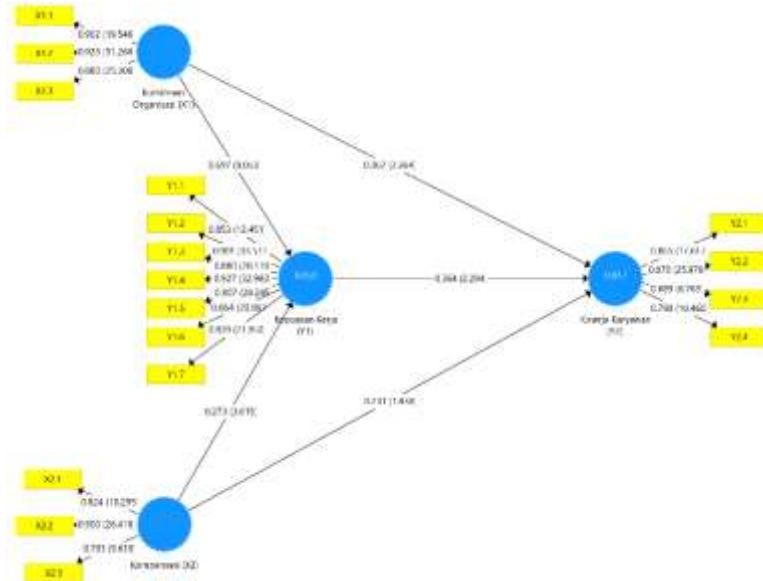
Tabel 3. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden		Frekuensi	Presentase
		Jumlah Responden	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	28	56,0%
	Perempuan	22	44,0%
	<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
Usia	< 20 Tahun	6	12,0%
	20-29 Tahun	24	48,0%
	30 – 39 Tahun	15	30,0%
	40 – 49 Tahun	5	10%
	<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
Pendidikan	SMA/SMK	19	38,0%
	Diploma	7	14,0%
	Sarjana	24	48,0%
	<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
Lama Kerja	< 1 Tahun	14	28,0%
	1-5 Tahun	29	58,0%
	6-10 Tahun	7	14,0%
	<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 3 diatas menunjukkan bahwa responden terbanyak adalah laki-laki yaitu sebanyak 28 orang (56,0 persen), berusia 20-29 tahun sebanyak 24 orang (48,0 persen), berpendidikan Sarjana yaitu sebanyak 24 orang (48,0 persen), dan lama bekerja 1-5 tahun yaitu sebanyak 29 orang (58,0 persen).

Model Struktural dalam Outer Model bertujuan menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrument. Outer Model dievaluasi dengan Convergent Validity, Descriminant Validity, dan Composite Reliability. Gambar 1 berikut merupakan model structural dalam outler model penelitian ini.



Tabel 4. Hasil uji Outlier Loading

	Kepuasan Kerja (Y1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Komitmen Organisasi (X1)	Kompensasi (X2)
X1.1			0.902	
X1.2			0.923	
X1.3			0.880	
X2.1				0.824
X2.2				0.900
X2.3				0.793
Y1.1	0.853			
Y1.2	0.901			
Y1.3	0.880			
Y1.4	0.927			
Y1.5	0.907			
Y1.6	0.864			
Y1.7	0.839			
Y2.1		0.865		
Y2.2		0.870		
Y2.3		0.689		
Y2.4		0.790		

Sumber: Data Primer diolah Peneliti (2023)

Pada tabel 4 diatas dapat dilihat bahwa nilai outer loading > 0.7, berarti seluruh indikator adalah Valid dan dapat di analisis lebih lanjut, yaitu mengevaluasi validitas konvergen dengan melihat nilai Average Variance Extracted (AVE) pada tabel 3. Berikut :

Tabel 5. Nilai AVE (Average Variance Extracted)

Variabel	AVE
Kepuasan Kerja (Y1)	0.778
Kinerja Karyawan (Y2)	0.651
Komitmen Organisasi (X1)	0.814
Kompensasi (X2)	0.706

Sumber: Data Primer diolah Peneliti (2023)

Pada tabel 5 menunjukkan semua variabel nilai AVE > 0.5 yang berarti keseluruhan indikator serta variabelnya dinyatakan valid.

Tabel 6. Hasil Cross Loading

Kepuasan Kerja (Y1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Komitmen Organisasi (X1)	Kompensasi (X2)
X1.1 0.794	0.777	<b>0.902</b>	0.610
X1.2 0.869	0.795	<b>0.923</b>	0.666
X1.3 0.782	0.772	<b>0.880</b>	0.781
X2.1 0.619	0.629	0.542	<b>0.824</b>
X2.2 0.834	0.803	0.842	<b>0.900</b>
X2.3 0.509	0.533	0.450	<b>0.793</b>
Y1.1 <b>0.853</b>	0.754	0.823	<b>0.739</b>
Y1.2 <b>0.901</b>	0.781	0.854	0.770
Y1.3 <b>0.880</b>	0.751	0.762	0.718
Y1.4 <b>0.927</b>	0.782	0.813	0.710
Y1.5 <b>0.907</b>	0.790	0.755	0.769
Y1.6 <b>0.864</b>	0.757	0.754	0.645
Y1.7 <b>0.839</b>	0.796	0.815	0.595
Y2.1 0.780	<b>0.865</b>	0.742	0.651
Y2.2 0.819	<b>0.870</b>	0.721	0.649
Y2.3 0.604	<b>0.689</b>	0.643	0.565
Y2.4 0.606	<b>0.790</b>	0.688	0.710

Sumber: Data Primer diolah Peneliti (2023)

Berdasarkan pada tabel 6 di atas dapat diketahui dengan nilai cross loading tiap indikator pada variabel lebih besar dari 0,70. Hal ini berarti data penelitian sudah memenuhi syarat validitas diskriminan yang baik. Disimpulkan data penelitian ini valid.

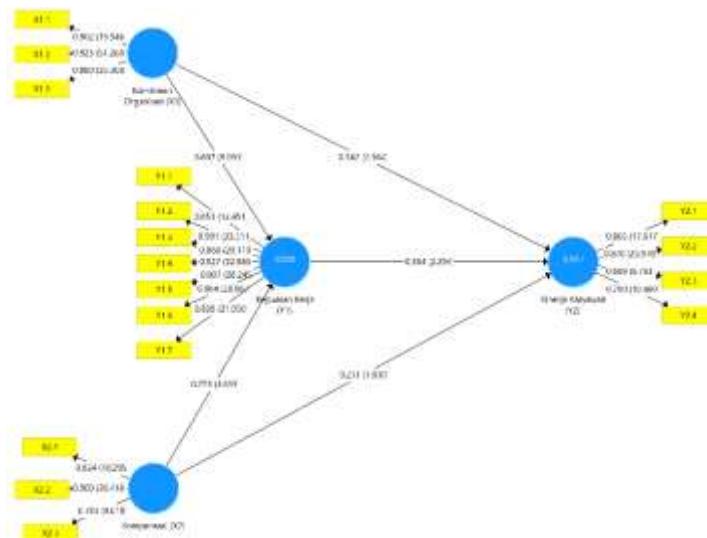
Tabel 7. Hasil Uji Cronbach Alpa dan Composite Reliability

	Cronbach Alpa	Composite Reliability
Kepuasan Kerja (Y1)	0.952	0.961
Kinerja Karyawan (Y2)	0.818	0.881
Komitmen Organisasi (X1)	0.885	0.929
Kompensasi (X2)	0.794	0.878

Sumber: Data Primer diolah Peneliti (2023)

Berdasarkan pada Tabel 7 di atas, dapat diketahui bahwa tiap variabel dalam penelitian ini telah memperoleh nilai cronbach alpha dan composite reliability diatas 0,60. Disimpulkan bahwa data penelitian memenuhi syarat reliabilitas yang baik.

Tujuan Evaluasi model structural (inner model) untuk melihat ketepatan model penelitian secara keseluruhan, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Inner Model seperti gambar 2 berikut



Gambar 2. Inner Model

Evaluasi Inner Model diawali dengan melihat nilai R-square pada tabel 8 berikut

Tabel 8. Nilai R-square

	Nilai R-square
Kepuasan Kerja (Y1)	0.850
Kinerja Karyawan (Y2)	0.817

Sumber: Data Primer diolah Peneliti (2023)

Berdasarkan table 8 di atas menunjukkan jika nilai R-square variabel kepuasan kerja sebesar 0,850 perolehan nilai ini dapat di jelaskan bahwa persentase kepuasan kerja dapat dipengaruhi sebesar 85.0%. Kemudian nilai R-square variabel kinerja karyawan sebesar 0.817 menjelaskan persentase kinerja karyawan sebesar 81.7%. Dengan demikian, inner model kepuasan kerja dan kinerja karyawan memenuhi persyaratan.

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample	t-Statistic	P-Value
Komitmen Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Y1) (H1)	0.697	9.053	0.000
Komitmen Organisasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y2) (H2)	0.362	2.364	0.018
Kepuasan Kerja (Y1) -> Kinerja Karyawan (Y2) (H3)	0.364	2.294	0.022
Kompensasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Y1) (H4)	0.273	3.615	0.000
Kompensasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y2) (H5)	0.231	1.830	0.068
Komitmen Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Y1) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0.254	2.302	0.022
Kompensasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Y1) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0.100	1.784	0.075

Sumber: Data Primer diolah Peneliti (2023)

Syarat hipotesis diterima dengan diperolehnya nilai t-statistic diatas 1.65 dan nilai p-values dibawah 0.05. Tabel 9 menjelaskan ketujuh hipotesis penelitian seperti di bawah ini:

1. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai original sample sebesar 0.697 (positif), nilai t-statistics sebesar 9.053 dan nilai p-values sebesar 0.000 menunjukan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian H1 diterima.

2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai original sample sebesar 0.362 (positif), nilai t-statistics sebesar 2.364 dan nilai p-values sebesar 0.018 menunjukan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H2 diterima.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai original sample sebesar 0.364 (positif), nilai t-statistics sebesar 2.294 dan nilai p-values sebesar 0.022 menunjukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H3 diterima.
4. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai original sample sebesar 0.273 (positif), nilai t-statistics sebesar 3.615 dan nilai p-values sebesar 0.000 menunjukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian H4 diterima.
5. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai original sample sebesar 0.231 (positif), nilai t-statistics sebesar 1.830 dan nilai p-values sebesar 0.068 menunjukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H5 ditolak.
6. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan nilai original sample sebesar 0.254 (positif), nilai t-statistics sebesar 2.302 dan nilai p-values sebesar 0.022 menunjukan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian H6 diterima.
7. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan nilai original sample sebesar 0.100 (positif), nilai t-statistics sebesar 1.784 dan nilai p-values sebesar 0.075 menunjukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian H7 ditolak.

### 3.2.Pembahasan

Komitmen organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berdasarkan uji hipotesis melalui prosedur bootstrapping, diperolehnya nilai koefisien jalur sebesar 0.697 (positif) yang memberikan makna bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif sebesar 69.7% terhadap kepuasan kerja. Adapun nilai t-statistik dan p-values yang diperoleh masing-masing sebesar 9.053 ( $> 1.65$ ) dan 0.000 ( $< 0.05$ ). Dengan demikian, semakin meningkatnya komitmen organisasi, maka semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung. Hal ini dapat dilihat dari karakteristik responden menunjukan karyawan PT Elektra Persana Kabupaten Badung mayoritas usia 20-29 tahun. Rentang usia tersebut tergolong usia yang ingin mencari pengalaman baru dikarenakan karyawan memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah sehingga karyawan merasa kurang puas dalam bekerja dengan lama kerja 1-5 tahun akan menarik diri dari perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Badrianto dan Astuti (2023) yang menunjukan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Komitmen organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan uji hipotesis melalui prosedur bootstrapping, diperolehnya nilai koefisien jalur sebesar 0.362 (positif) yang memberikan makna bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif sebesar 36.2% terhadap kinerja karyawan. Adapun nilai t-statistik dan p-values yang diperoleh masing-masing sebesar 2.364 ( $> 1.65$ ) dan 0.018 ( $< 0.05$ ). Dengan demikian, semakin meningkatnya komitmen organisasi, maka semakin meningkatkan kinerja karyawan di PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung. Hal ini sejalan dengan fenomena fluktuasi target

capaian kinerja karyawan 5 tahun terakhir (2017-2021) yang dikarenakan rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian Supiyanto (2015) yang menunjukkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan uji hipotesis melalui prosedur bootstrapping, diperolehnya nilai koefisien jalur sebesar 0.364 (positif) yang memberikan makna bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif sebesar 36.4% terhadap kinerja karyawan. Adapun nilai t-statistik dan p-values yang diperoleh masing-masing sebesar 2.294 ( $> 1.65$ ) dan 0.022 ( $< 0.05$ ). Dengan demikian, semakin meningkatnya kepuasan kerja, maka semakin meningkatkan kinerja karyawan di PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung. Hal ini sesuai dengan mayoritas tingkat pendidikan karyawan adalah S1 yang diharapkan oleh manajemen perusahaan mampu memiliki kinerja yang optimal kedepannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Abni & Hamdani (2023) yang menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Hal ini berdasarkan uji hipotesis melalui prosedur bootstrapping, diperolehnya nilai koefisien jalur sebesar 0.273 (positif) yang memberikan makna bahwa kompensasi berpengaruh positif sebesar 27.3% terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun nilai t-statistik dan p-values yang diperoleh masing-masing sebesar 3.615 ( $> 1.65$ ) dan 0,000 ( $< 0.05$ ). Dengan demikian, semakin meningkatnya kompensasi, maka semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung. Hal ini sesuai dengan mayoritas tingkat pendidikan karyawan adalah S1 akan lebih puas ketika perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai dengan beban kerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Firmansyah & Tanuwijaya (2023) yang menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi memiliki hubungan positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan uji hipotesis melalui prosedur bootstrapping, diperolehnya nilai koefisien jalur sebesar 0.231 (positif) yang memberikan makna bahwa kompensasi berpengaruh positif sebesar 23.1% terhadap kinerja karyawan. Adapun nilai t-statistik dan p-values yang diperoleh masing-masing sebesar 1.830 ( $> 1.65$ ) dan 0.068 ( $< 0.05$ ). Dengan demikian, karyawan mendapatkan kompensasi dan tetap konsisten melaksanakan tugasnya meskipun kinerjanya belum maksimal. Hal ini sejalan dengan fenomena di Perusahaan ini, yaitu karyawan tetap mendapatkan kompensasi meskipun capaian target kinerjanya selama 5 tahun terakhir (2017-2021) fluktuasi. Hasil penelitian ini di dukung penelitian Taha dan Jabid (2022) yang menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini berdasarkan uji hipotesis melalui prosedur bootstrapping, diperolehnya nilai koefisien jalur sebesar 0.254 (positif), nilai t-statistik dan p-values yang diperoleh masing-masing sebesar 2.302 ( $> 1,65$ ) dan 0.022 ( $< 0,05$ ). Dengan demikian semakin tingginya komitmen organisasi, semakin meningkat juga kinerja karyawan yang di dukung dengan adanya kepuasan kerja di PT. Elektra Karya Perasada Kabupaten Badung. Karyawan Perusahaan yang didominasi oleh lama kerja 1-5 tahun dan tingkat pendidikan S1 cenderung memiliki komitmen kerja yang tinggi ketika bekerja yang berdampak terhadap peningkatan kinerjanya yang nantinya akan memberikan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Gorap, (2018), yaitu komitmen organisasi melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kompensasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini berdasarkan uji hipotesis melalui

prosedur bootstrapping, diperolehnya nilai koefisien jalur sebesar 0.100 (positif), nilai t-statistik dan p-values yang diperoleh masing-masing sebesar 1.784 ( $> 1.65$ ) dan 0.075 ( $< 0.05$ ). Dengan demikian, pemberian kompensasi yang meningkat maka secara tidak langsung akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga karyawan PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung mampu menghasilkan kinerja yang diharapkan. Hasil penelitian ini di dukung penelitian Halizah et al., (2023) yang menunjukkan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja terdapat nilai positif tidak signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisi dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan:

1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung
5. Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung
6. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan di PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung
7. Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan di PT. Elektra Karya Persada Kabupaten Badung

#### 5. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih memuat apresiasi yang diberikan oleh penulis kepada pihak-pihak yang telah berperan dalam penelitian, baik dalam bentuk support dana, perizinan, maupun membantu dalam pengambilan data.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abni, A., & Hamdani, R. (2023, January). Komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan perkebunan di Indonesia. In Proceeding of National Conference on Accounting & Finance (pp. 311-318).
- Badrianto, Y., & Astuti, D. (2023). Peran Kepuasan kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah), 6(1), 841-848.
- Buranudin & Suryanto, I. T. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi. Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen, 12(2), 289-300.
- Chikmawati, Z. (2019). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi. Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan), 2(1), 38-49.

- Frimayasa, A., & Lawu, S. H. (2020). Pengaruh komitmen organisasi dan human capital terhadap kinerja pada karyawan pt. Frisian flag. *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 9(1).
- Firmansyah, A., & Tanuwijaya, J. (2023). Pengaruh Pemasaran Internal dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai PLN di Wilayah Sulawesi. *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 8(1), 180-199.
- Gorap, S. I. (2018). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Dinas Kesehatan Daerah Kota Tomohon) (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Halizah, N., Wisudaningsih, E. T., & Aqidah, W. (2023). Pengaruh Etos Kerja Islami, Motivasi Kerja, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(1), 387-394.
- Hartono, R., & Nurwati, E. (2021). The Effect of Compensation and Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables at Hotel XYZ, in Jakarta. *Majalah Ilmiah Bijak*, 18(1), 153–166. <http://ojs.stiami.ac.id>.
- Heriyanto, A. Y. B. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 90-98.
- Hendrayana, I. G. N. B., Wimba, I. G. A., & Sugianingrat, I. P. W. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Komitmen Organisasi. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 1(4), 1357-1368.
- Inova, M., & Jayanti, R. D. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 2(1), 1-12.
- Irbayuni, S., & Pratama, C. R. Y. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Yun Kargo Indonesia. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(4), 2150-2160.
- Kharisma, E. P., Hartati, A. S., & Karyono, K. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Mbah Djoe Resort Sarangan Kabupaten Magetan). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 16(2), 1-8.
- Kurniawan. Alam, S., & Albar, E. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada (Dinas Perhubungan Kota Makassar Tahun 2019-2020). *Niagawan*, 9(2), 114-124.

- Kurniawan, A. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Inna Dharma Deli. *SINTAKSIS: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 1(2), 1-9.
- Laras, T., Jatmiko, B., & Wawuru, E. (2021). Kinerja Pegawai: Dampak Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi (Survey Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta). *Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis*, 9(2), 110-123.
- Lestari, A., & Listyawati, L. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) TBK Kantor Cabang Bangkalan. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, 3(1), 46-69.
- Lukman, A. M. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja pada Kantor Dinas Koperasi dan UKM Kota Makassar. *Movere Journal*, 4(1).
- Mulang, H. (2022). Analysis of The Effect of Organizational Justice, Worklife Balance on Employee Engagement and Turnover Intention. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 86–97.
- Mundakir, M., & Zainuri, M. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 1(1), 26-36.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183.
- Nugroho, G., Zulfadil, Z., & Garnasih, R. L. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Egasuti Nasakti di Petapanan. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 11(3).
- Pangestu, A. A., & Rahardjo, M. (2014). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai (Studi Pada BNI KCU Semarang. (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
- Paparang, N. C., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2), 119-123.
- Pranata, E., Martini, L. K. B., & Mustika, I. N. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nicepro Megatama. *VALUES*, 1(4).
- Pratama, A. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Semarak*, 1(3).

- Rosid, M. A., & Darojat, I. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tangerang). *Dynamic Management Journal*, 6(2), 55-68.
- 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*, 4(2), 151-161.
- Suardani, W., & Kawiana, I. P. G. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Human Relation Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 2(1), 220-232.
- Sugiarti, A., Hadiyati, E., & Orbaningsih, D. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai UKPBJ Sekretariat Daerah Mojokerto. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 17(1), 37-45.
- Sugiono, E., Darmadi, D., & Efendi, S. (2021). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Pusdatin Kementerian RI. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 132-149.
- Supiyanto, Y. (2015). Pengaruh kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kepuasan dan kinerja. *Jurnal Economia*, 11(2), 118-131.
- Suryani, H., & Resniawati, R. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Harper Purwakarta. *Journal of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation*, 5(1), 79-90.
- Sutrisno, S., Herdiyanti, H., Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). Dampak Kompensasi, motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan: Review Literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(6), 3476-3482.
- Taha, F., & Jabid, A. W. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Kecamatan Patani Utara. *Jurnal Manajemen Sinergi*, 10(1).
- Tirtowaluyo, E., & Turangan, J. A. (2022). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja PT Mitra Andalan Valasindo. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(3), 721-730.
- Tupamahu, N., Tewal, B., & Trang, I. (2022). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Stres Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Era Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Pt. Pln (Persero) Unit Induk Wilayah Suluttenggo). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(3), 436-446.

- Utami, N. P. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT Iskandar Indra Priting Textil Surakarta. (Skripsi Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Wahyudi, K. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. (Doctoral dissertation, Universitas Bosowa).
- Wehantouw, S. G., Taroreh, R., & Uhing, Y. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Blackcup Coffee and Roastery Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 1486-1496.
- Yerita, H. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(1), 96-102.