

# **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Negeri Sipil Di Kota Lubuklinggau**

**Syafri Yanto<sup>1)</sup> Slamet Widodo<sup>2)</sup> and Sugeng Susetyo<sup>3)</sup>**

**Mahasiswa PS Magister Manajemen, Universitas Bengkulu<sup>1)</sup>**

**Dosen PS Magister Manajemen, Universitas Bengkulu<sup>2), 3)</sup>**

**Corresponding Author : swidodo@unib.ac.id**

## **Abstract.**

*This study aims to examine the effect of job satisfaction on performance in mediating organizational commitment. This research was conducted with a quantitative approach. The population in this study were Civil Servants in Lubuklinggau City. The sampling technique used is Proportionate Stratified Random Sampling, which is taking samples from population members at random and proportionally stratified, sampling is carried out on heterogeneous (unequal) population members, this technique is used because the population is homogeneous. members or elements that are not homogeneous and stratified proportionally. The strata found in this study, namely group I, group II, group III and group IV were used as data. The number of samples were 290 respondents who were taken through a google form questionnaire using the partial least squares (PLS) data analysis method. Based on statistical tests, it was found that 1) job satisfaction had a significant and positive effect on performance. 2) job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment. 3) Organizational commitment has a positive and significant effect on performance. 4) job satisfaction has a positive and significant effect on performance in mediating organizational commitment.*

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

## **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah 1) untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, 2) untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen Organisasional, 3) untuk menganalisis pengaruh komitmen Organisasional terhadap kinerja, 4) untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dengan di mediasi komitmen Organisasional, pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, Penelitian kuantitatif umumnya ditujukan untuk membuat generalisasi dari hasil analisis, dan penelitiannya dapat di replikasi, Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Pemerintah Daerah di Kota Lubuklinggau, teknik pengambilan sampel yang digunakan *Proportionate Stratified Random Sampling*, yaitu pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata secara proporsional, dilakukan sampling ini apabila anggota populasinya heterogen (tidak sejenis), teknik ini digunakan karena populasinya tidak homogen "*Proportionate Stratified Random Sampling*" digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional". Strata yang dimaksudkan dalam penelitian ini yaitu golongan I, golongan II, golongan III dan golongan IV dijadikan sumber data. Jumlah sampel sebesar 290 responden yang diambil melalui kuisioner *googleform* dengan menggunakan metode analisis data *partial least square* (PLS). Berdasarkan uji statistik, hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja dengan nilai *t*-statistic sebesar 2.700. Nilai tersebut lebih besar dari *t*-tabel (1.650) dengan nilai *P* mencapai  $0,007 < 0,050$ . Hal ini bermakna jika kepuasan kerja yang dirasakan pegawai meningkat maka kinerja juga semakin meningkat. 2) kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai *t*-statistic sebesar 16.823. Nilai tersebut lebih besar dari

tabel (1.650) dengan nilai P mencapai  $0,000 < 0,05$ , hal ini bermakna bahwa jika kepuasan kerja meningkat maka komitmen Organisasional juga semakin meningkat. 3) Begitu juga dengan komitmen Organisasional, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dibuktikan dengan nilai tstatistic sebesar 21.049. Nilai tersebut lebih besar dari ttable (1.650) dengan nilai P mencapai  $0,000 < 0,05$ , hal ini bermakna bahwa jika komitmen Organisasional meningkat maka kinerja juga semakin meningkat. 4) Variabel komitmen Organisasional memiliki peran memediasi penuh pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan nilai tstatistic sebesar 15.451 yang lebih besar dari ttable (1.650) dengan tingkat signifikansi 0.000.

**Kata Kunci :** Kepuasan Kerja, Kinerja, Komitmen Organisasional

## PENDAHULUAN

Aparatur yang handal dan professional dapat diwujudkan melalui pengelolaan sumber daya manusia (*Human Resources*) secara optimal dalam menghadapi tuntutan perubahan dinamika lingkungan yang begitu cepat sejalan percepatan perubahan informasi dan teknologi dalam era globalisasi dewasa ini. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional dapat diartikan sebagai tenaga yang memiliki *technical* dan *manager skill* yang mampu mendukung peningkatan kinerja.

Armstrong dan Baron (1998) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasional, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kemudian Kasmir (2016) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasional, kemampuan /keahlian dan pengetahuan.

Kinerja merupakan unsur yang sangat penting dan tidak bisa dipisahkan dalam suatu organisasional. Kinerja adalah sebuah hasil dalam suatu periode tertentu baik dalam hitungan satu bulan atau satu tahun dengan beban target yang telah diberikan oleh organisasional dalam mencapai sebuah tujuan. Selain kinerja tentunya kepuasan kerja juga salah satu unsur dalam peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil dimana Robbins (1996) mengungkapkan kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang. Apa yang membuat seseorang menyenangi pekerjaan yang dilakukan karena mereka merasa senang dalam melakukan pekerjaannya. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih memungkinkan untuk melakukan hal-hal yang menghambat organisasional itu

sendiri. Dalam penelitian Abualrub, Omari, dan Al-Zaru (2009) Kepuasan kerja perlu diselidiki secara rutin, sehingga analisis faktor-faktor yang meningkatkan kepuasan kerja merupakan isu penting bagi peneliti dan praktisi.

Teori tersebut juga diperkuat dengan adanya penelitian terdahulu yang mengatakan adanya pengaruh yang positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, hal ini terlihat pada hasil *study* Abdulwahab (2016) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun tidak semua penelitian mengenai kepuasan kerja terhadap kinerja berpengaruh secara positif ada juga hasil penelitian yang menunjukkan hasil negatif seperti pada hasil penelitian Than et al. (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain kepuasan kerja, komitmen organisasional juga berperan penting dalam suatu organisasional. Komitmen menurut Kreitner dan Kinicki (2014) adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasional. Teori tersebut diperkuat oleh penelitian terdahulu yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari hasil penelitian tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai sebelumnya pernah dilakukan oleh Tranggono dan Kartika (2008),. Haris (2017) menunjukkan apabila komitmen organisasional mengalami peningkatan atau perbaikan, akan memberikan dampak positif bagi kinerja begitu pula sebaliknya. Penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan positif antara komitmen organisasional dan hasil yang diinginkan seperti peningkatan kinerja pegawai. Namun tidak semua penelitian berpengaruh positif dimana sebaliknya, penelitian Novita et al., (2016) justru menunjukkan komitmen organisasional tidak berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Selain kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang menyebabkan pada peningkatan kinerja. Komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan terhadap kinerja pegawai juga penting dimana. (Mathis & Jackson 2010) kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ketika seseorang puas terhadap pekerjaannya maka mereka akan lebih berkomitmen

terhadap organisasional. Tentunya apabila seorang pegawai sudah berkomitmen tinggi terhadap Organisasionalnya maka mereka akan meningkatkan kinerja yang di berikan Haris (2017). Dalam penelitian Rosita dan Yuniati (2016) dengan menggunakan analisis jalur mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional sebagai mediator antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Mardiyana dan Riana (2009) dalam penelitiannya dengan judul Peran komitmen organisasional dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan hasil penelitian komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Namun tidak semua penelitian berhasil positif dimana dalam penelitian Kusuma & Lina (2018), Triwahyuni dan Ekowati (2017) yang menyebutkan komitmen organisasional tidak mampu memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Peneliti melakukan studi pada Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau dimana peneliti mewawancarai beberapa Dinas yang ada di lingkungan Kota Lubuklinggau dengan hasil fenomena pada kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau berdasarkan beberapa wawancara yang dilakukan pada Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau pada staf Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Inisial R menyatakan bahwa:

“Hasil pekerjaan pegawai yang didapatkan masih kurang baik dengan tingkat pekerjaan yang di selesaikan oleh pegawai tidak tepat dengan waktu yang telah diberikan kemudian pegawai kurang memaksimalkan penggunaan fasilitas di dalam organisasional untuk kemajuan organisasionalnya kemudian beberapa pegawai yang terkadang sering meninggalkan kantor dikarenakan sibuk mengurus hal lain.”

Kemudian pada fenomena kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau berdasarkan beberapa pertanyaan yang di ajukan kepada staf dan guru PNS yang bekerja pada Dinas Pendidikan Inisial T dan D menyatakan bahwa:

“Dari kepuasan kerja diperoleh gambaran sebagian besar pegawai kurang senang bekerja dengan rekan kerja karena sebagian rekan kerja yang tidak membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kemudian kepuasan pegawai yang masih kurang terlihat pula dari kriteria sistem pemberian tunjangan/kesejahteraan (kesra) kepada pegawai yang hanya didasarkan pada jenjang jabatan struktural dan berdasar golongan/pangkat dan tidak berdasarkan prestasi kerja pegawai yang bersangkutan.”

Selanjutnya fenomena pada komitmen organisasional Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau berdasarkan beberapa wawancara pada Dinas Ketahanan Pangan inisial A dan Y pada Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau menyatakan bahwa:

“Pegawai yang merasa kurang memiliki organisasional karena tidak baiknya suasana di dalam organisasional. Kemudian kurang baiknya hubungan pegawai dengan rekan kerja di dalam organisasi. Selanjutnya sering datang terlambat tidak mengutamakan organisasional yang menyebabkan kurang maksimalnya pekerjaan yang dapat di selesaikan.”

Dari fenomena ini tentunya dapat mempengaruhi dari kinerja pada Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubukliinggau hal ini dikhawatirkan akan membuat kinerja pegawai menurun karena dampak dari pegawai yang kurang senang bekerja dengan rekan kerja karena sebagian rekan kerja yang tidak membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kemudian kepuasan kerja pegawai yang masih kurang sehingga dapat menurunkan kinerja pada pegawai. Kondisi ini juga memperlihatkan rendahnya komitmen pegawai terhadap instansi yang akan membuat hasil kerja pegawai jauh dari kata optimal.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu diperoleh hasil yang berbeda beda (*research gap*) serta fenomena yang terjadi pada Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “ pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi pada Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau.

## **KAJIAN PUSTAKA**

Kinerja pegawai pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan/instansi dalam waktu tertentu biasa dalam satu bulan bahkan satu tahun. Kinerja menurut Hameed dan Waheed (2011) adalah *output* pegawai sebagai hasil dari pengembangan pegawai yang akhirnya akan berdampak pada efektifitas organisasional. Kinerja juga merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi tersebut dikerjakan oleh sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan kepentingan.

Kinerja ditunjukan bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut (Robbins & Judge, 2014). Pengertian kinerja lainnya dinyatakan Amstorng dan Baron (1998) bahwa kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Menurut Mathis & Jackson (2010) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak di lakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasional, termasuk kinerja perusahaan atau masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut.

Jadi dari uraian beberapa pendapat diatas bisa diketahui bahwa kinerja adalah suatu sifat atau karakteristik dari individu-individu sebagai pegawai dari suatu organisasional dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan yang tentunya tidak bisa diukur secara langsung. Hal itu baru bisa diamati dalam keadaan atau situasi yang lain sehingga dapat mendasari kinerja tersebut.

### **Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi.**

Variabel mediasi adalah variabel yang di gunakan dalam penelitian untuk memperkuat atau melemahkan hasil penelitian antara variabel X dan Y, pada penelitian ini peneliti akan menggunakan variabel komitmen organisasional menjadi variabel penghubung atau mediasi dari kepuasan kerja terhadap kinerja pada pegawai negeri sipil di kota Lubuklinggau

Dalam pendapat (Zhang & Zheng 2009) Komitmen organisasional dapat menjadi mediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja, karena tingkat kepuasan kerja mempengaruhi tingkat komitmen anggota organisasional pada organisasionalnya dan sebagai konsekuensinya, komitmen membawa kepada usaha anggota organisasional pada pekerjaannya dan pada tingkat kinerja. Kemudian menurut (Mathis & Jackson 2010) bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ketika seseorang puas terhadap pekerjaannya maka mereka akan lebih berkomitmen terhadap organisasional. Tentunya apabila seorang pegawai sudah berkomitmen tinggi terhadap organisasionalnya maka mereka akan meningkatkan kinerja yang di berikan (Haris 2017).

Selanjutnya (Robbins & Judge 2014) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak Organisasional serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasional. Sementara (Mathis & Jackson 2010) memberikan definisi bahwa komitmen organisasional sebagai derajat dimana pegawai percaya dan mau menerima tujuan-tujuan Organisasional dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan Organisasionalnya. Ini berarti bahwa komitmen organisasional akan hampir sama artinya dengan loyalitas pegawai di satu organisasional atau perusahaan tempatnya bekerja.

Menurut Allen dan Meyer (1996) berpendapat bahwa komitmen organisasional adalah konstruk psikologis sebagai karakteristik hubungan anggota organisasional dengan organisasionalnya, serta berimplikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keberadaannya sebagai anggota dalam organisasional. Kreitner dan Kinicki (2014) menjelaskan bahwa komitmen organisasional adalah

tingkatan dimana pegawai mampu mengenali organisasinya dan terikat pada tujuan-tujuan organisasional tersebut. ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasional dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu organisasional. Pendapat lainnya dikemukakan oleh (Moorhead & Griffin 2013) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah identifikasi dan ikatan seseorang pada sebuah organisasi. Komitmen karyawan pada organisasional tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dengan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima Robbins (2005). Pengaruh antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai dikemukakan oleh Dessler (2017) bahwa kepuasan kerja berperan untuk mencapai produktivitas dan standar kualitas yang lebih baik, menciptakan kemungkinan untuk membangun tenaga kerja yang lebih stabil, dan penggunaan sumber daya manusia yang lebih efisien.

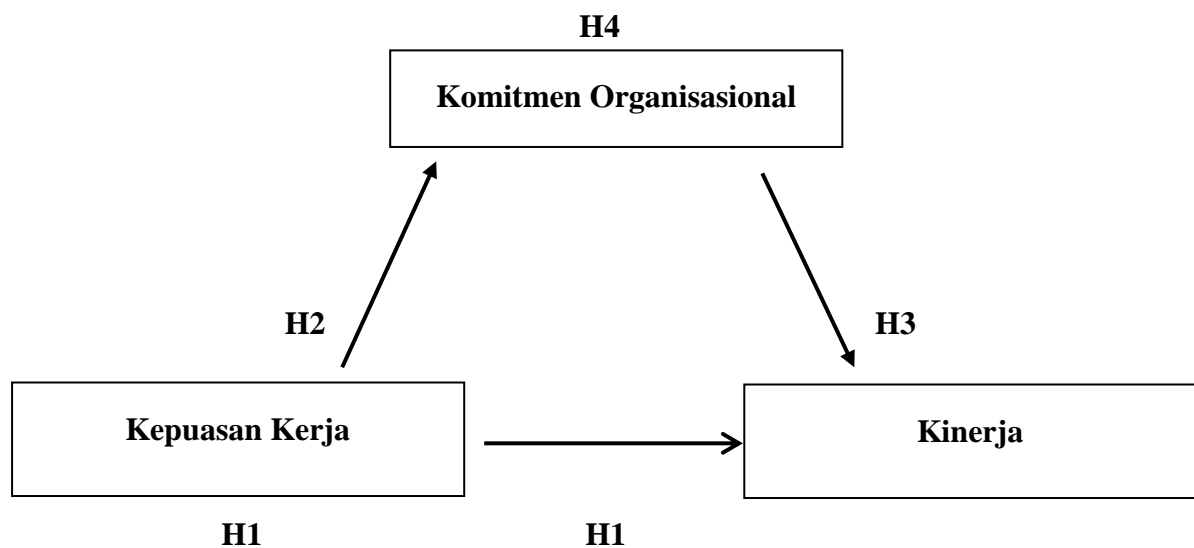
Kemudian Greenberg dan Baron (2003) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Sementara itu Vecchio (1995) menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang Kreitner dan Kinicki (2014). Definisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Selanjutnya menurut Locke (1969) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai "keadaan emosional yang menyenangkan atau positif". yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang". Secara sederhana, kepuasan kerja menjelaskan apa yang membuat orang ingin datang bekerja. Dari berbagai uraian pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja

adalah perasaan dimana seseorang pegawai menerima pekerjaan dengan perasaan positif maupun negatif sesuai dengan kondisi dari pegawai tersebut dalam keadaan bahagia atau tertekan.

### Kerangka Analisis

Kerangka penelitian ini menjadi konsep dalam penelitian yang berperan menghubungkan antara satu variabel dengan variabel lainnya, pada akhirnya penelitian menjadi tertata secara sistematis serta dapat diterima tentunya oleh semua pihak. Berikut adalah gambar kerangka pemikiran penelitian :



Sumber: Adhan (2020) dan Rosita (2016)

#### Keterangan

H<sub>1</sub>: Abdulwahab (2016) Talasaz et al. (2014), Riyadi (2015), Anwar et al. (2015) Al-Ahmadi (2009)

H<sub>2</sub>: Hsiao dan Chen (2012) Chen (2007) Silvia (2006) Hasan (2012) Azeem (2010) Taurisa dan Ratnawati (2012)

H<sub>3</sub>: Tranggono dan Kartika, (2008), Priyatama, (2014), Susanti dan Palupiningdyah (2016), Hamdani dan Awatara, (2016)

H<sub>4</sub>: Mardyana dan Riana (2009) Rosita dan Yuniati (2016)

Gambar 2.1: menjelaskan pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Selanjutnya pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasional.

### **Hipotesis Penelitian**

- H1: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau
- H2: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau
- H3: Komitmen organisasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau
- H4: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi pada Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, Penelitian kuantitatif umumnya ditujukan untuk membuat generalisasi dari hasil analisis, dan penelitiannya dapat di replikasi, Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Pemerintah Daerah di Kota Lubuklinggau, teknik pengambilan sampel yang digunakan *Proportionate Stratified Random Sampling*, yaitu pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata secara proporsional, dilakukan sampling ini apabila anggota populasinya heterogen (tidak sejenis), teknik ini digunakan karena populasinya tidak homogen “*Proportionate Stratified Random Sampling*” digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional”. Strata yang dimaksudkan dalam penelitian ini yaitu golongan I, golongan II, golongan III dan golongan IV dijadikan sumber data. Jumlah sampel sebesar 290 responden yang diambil melalui kuisioner *googleform* dengan menggunakan metode analisis data *partial least square* (PLS).

Menurut Sekaran (2017) metode pengumpulan data merupakan bagian integral dari desain penelitian, terdapat beberapa metode pengumpulan data masing-masing dengan kelebihan dan kekurangannya. Masalah yang diteliti dengan penggunaan metode yang tepat dapat meningkatkan nilai penelitian. Data dapat diperoleh dengan berbagai cara, dalam lingkungan yang berbeda lapangan atau lab dan dari sumber yang berbeda, metode pengumpulan data meliputi wawancara (wawancara tatap muka, wawancara melalui telepon, wawancara dengan bantuan telepon, dan wawancara melalui media elektronik; kuisioner yang diberikan

secara pribadi, dikirim melalui e-mail, atau secara elektronik ; dan beragam teknik motivasional lain seperti tes proyektif. Metode pengumpulan data umum seperti ekstraksi dari dokumen perusahaan memiliki kelebihan dalam hal akurasi, misalnya dokumen kehadiran dapat memberikan gambaran yang tepat dan reliable mengenai absensi karyawan dibandingkan dengan informasi yang digali secara langsung dari responden.

Data penelitian yang digunakan harus memiliki kualitas yang memadai sehingga layak di analisis. Oleh karena itu, data penelitian selalu diuji tingkat validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu sebelum digunakan dalam analisis lebih lanjut. Menurut Sekaran (2017) uji validitas adalah sekumpulan pertanyaan dengan harapan kita dapat mengungkap konsep untuk membuat kita cukup yakin bahwa kita benar-benar mengukur konsep yang telah direncanakan. Penelitian sekarang menggunakan validitas konstruk. Validitas konstruk menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan ukuran yang sesuai dengan teori yang mendasari desain. Hal tersebut dinilai melalui validitas konvergen dan diskriminan, yang dijelaskan sebagai berikut. **Validitas konvergen** dapat dinilai berdasarkan korelasi antara nilai komponen/indikator dengan nilai konstruksinya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika korelasi indikator dengan konstruksinya bernilai lebih dari 0,70 Hair et al. (2011).

Hasil pengolahan dengan menggunakan *Smart PLS* dapat dilihat pada tabel Pada variabel X, Y dan M nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel telah memenuhi *convergent validity* karena memiliki nilai *loading factor* > 0,70 sehingga sudah aman untuk diuji hipotesisnya Hair et al. (2011). **Validitas diskriminan** indikator reflektif dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruksinya. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran (indikator) lebih besar daripada konstruk lainnya, maka dapat dikatakan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada bloknya lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya (Sekaran, 2017)

Hasil pengolahan data dengan menggunakan *Smart PLS* dapat dilihat pada tabel diketahui nilai *cross loadings* variabel untuk indikator dari variabel laten memiliki nilai *cross loadings* lebih besar dibanding nilai *loading* variabel laten

lainnya. Artinya, variabel laten memiliki *discriminant validity* yang baik (Sekaran, 2017). **Uji Reliabilitas** Menurut Sekaran (2017) reliabilitas adalah suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias (tanpa kesalahan) dan karena itu menjamin konsistensi pengukuran di sepanjang waktu serta di berbagai poin pada instrument tersebut. *cronbach's alpha* digunakan untuk mengukur reliabilitas. Nilai *cronbach's alpha* yang direkomendasikan adalah lebih besar dari 0,70 (Hair et al. 2011).

Berdasarkan tabel dapat disimpulkan bahwa konstruk sudah memenuhi kriteria sudah reliabel hal ini ditunjukkan dengan nilai *cronbach's alpha* > 0.70 kriteria yang direkomendasikan. Hasil ini memberikan arti bahwa seluruh variable penelitian memiliki konsistensi internal yang sangat baik dan dapat dikatakan reliabel (Hair et al., 2011).

**Metode Analisis Data.** Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini di uraikan sebagai berikut. Analisis Deskriptif Menurut Sekaran (2017) Analisis deskriptif berfungsi untuk mendiskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang di teliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Pada analisis deskriptif ini, akan dikemukakan cara-cara penyajian data, dengan tabel biasa maupun distribusi frekuensi; grafik garis maupun batang; diagram lingkaran; pictogram; penjelasan kelompok melalui modus, median, mean dan variasi kelompok melalui rentang dan simpangan baku. Sekaran (2017) Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan jawaban responden terhadap variabel penelitian yang telah dijawab dengan skala *Likert* adalah suatu skala yang dirancang untuk menela seberapa kuat subjek menyetujui suatu pernyataan dengan skala 5 poin nilai 1-5 dengan kriteria: 1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3= Ragu-ragu 4= Setuju 5= Sangat Setuju. Berdasarkan jawaban responden terhadap kuesioner yang menggunakan skala likert dimana skor terendah =1 dan skor tertinggi = 5, untuk menghitung nilai interval skala nilai rata-rata adalah :

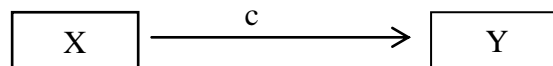
$$= \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{\text{Skor Tertinggi}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Sehingga diperoleh skala nilai rata-rata sebagai berikut :

1 – 1.8	= Sangat Rendah /Sangat Tidak Baik
1.8 – 2.6	= Rendah /Tidak Baik
2.6 – 3.4	= Cukup Tinggi / Cukup Baik
3.4 – 4.2	= Tinggi/ Baik
4.2 – 5	= Sangat Tinggi/ Sangat Baik

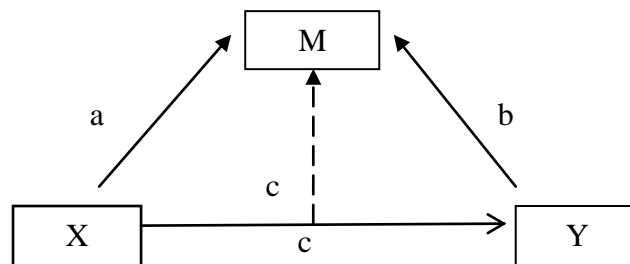
**Analisis mediasi SEM-PLS** Secara umum, efek moderasi menunjukkan interaksi antara variabel eksogen (prediktor) dengan variabel moderator dalam mempengaruhi variabel endogen (Baron dan Kenny 1986; Henseler dan Fassott 2009). Seperti yang diketahui bahwa Moderated Regression Analysis (MRA) merupakan cara umum yang digunakan didalam analisis regresi linear berganda dengan memasukan variabel ketiga berupa perkalian antara dua variabel independen (eksogen) sebagai variabel moderating. Hal ini akan menimbulkan hubungan non-linear sehingga kesalahan pengukuran dari koefisien estimasi MRA jika menggunakan variabel laten menjadi tidak konsisten dan bias. Solusi yang bisa dilakukan adalah dengan menggunakan model persamaan struktural dimana SEM dapat mengoreksi kesalahan pengukuran ini dengan memasukan pengaruh interaksi ke dalam model Analisis mediasi SEM-PLS ini digunakan untuk mengetahui dan memperoleh gambaran mengenai pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap kinerja (Y) dengan komitmen organisasional (M) Sebagai variabel mediasi. Analisis dalam penelitian ini menggunakan dua metode untuk menunjukkan serangkaian persyaratan yng harus dipenuhi untuk model mediasi. Seperti yang telah diuraikan (Baron dan Kenny 1986; Henseler dan Fassott 2010).

#### 1. Metode Pertama (*Direct Effect*)



Metode ini menggunakan variabel mediasi, denga ini menunjukkan pengaruh langsung variable independen (X) terhadap variabel dependen (Y)

## 2. Metode Kedua (*Indirect Effect*)



Metode ini menggunakan variabel mediasi, dengan ini menunjukkan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) melalui variabel mediasi (M). dari kedua metode diatas, terdapat pengambilan kesimpulan tentang mediasi sebagai berikut:

- Jika koefisien jalur  $c$  dari hasil estimasi metode kedua tetap signifikan dan tidak berubah  $c=c'$  maka hipotesis mediasi tidak didukung
- Jika koefisien jalur  $c'$  nilainya turun ( $c' < c$ ) tetapi tetap signifikan maka bentuk mediasi adalah mediasi sebagian (parsial mediation)
- Jika koefisien jalur  $c'$  hasilnya turun ( $c' < c$ ) dan menjadi tidak signifikan maka bentuk mediasi adalah mediasi penuh (full mediation) dari dua variabel lebih jauh ke bawah dalam model kausal.

**Uji Hipotesis** Pengujian hipotesis dilakukan dengan proses *bootstrapping/resampling bootstrapping*. Pengujian hipotesis yang diajukan dapat dilihat dari besarnya nilai t-statistik. Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antar variabel-variabel penelitian. Kriteria untuk menolak dan menerima hubungan yang diajukan dapat dilihat dari perbandingan antar nilai t-statistik dan t-tabel. Jika nilai t-statistik  $> t$  -tabel - (1.650) maka hipotesis yang diajukan diterima Ghazali (2014). Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dan untuk menguji pengaruh variabel mediasi dalam memediasi variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis dengan analisis regresi mediasi yaitu dengan menggunakan program Warp PLS. Disajikan berdasarkan tujuan penelitian. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, sehingga tingkat presisi sebesar  $(\alpha) = 5\% = 0,05$ , dan menghasilkan nilai t-tabel sebesar 1,650. Berikut ini hipotesis yang akan diuji dalam penelitian, yaitu:

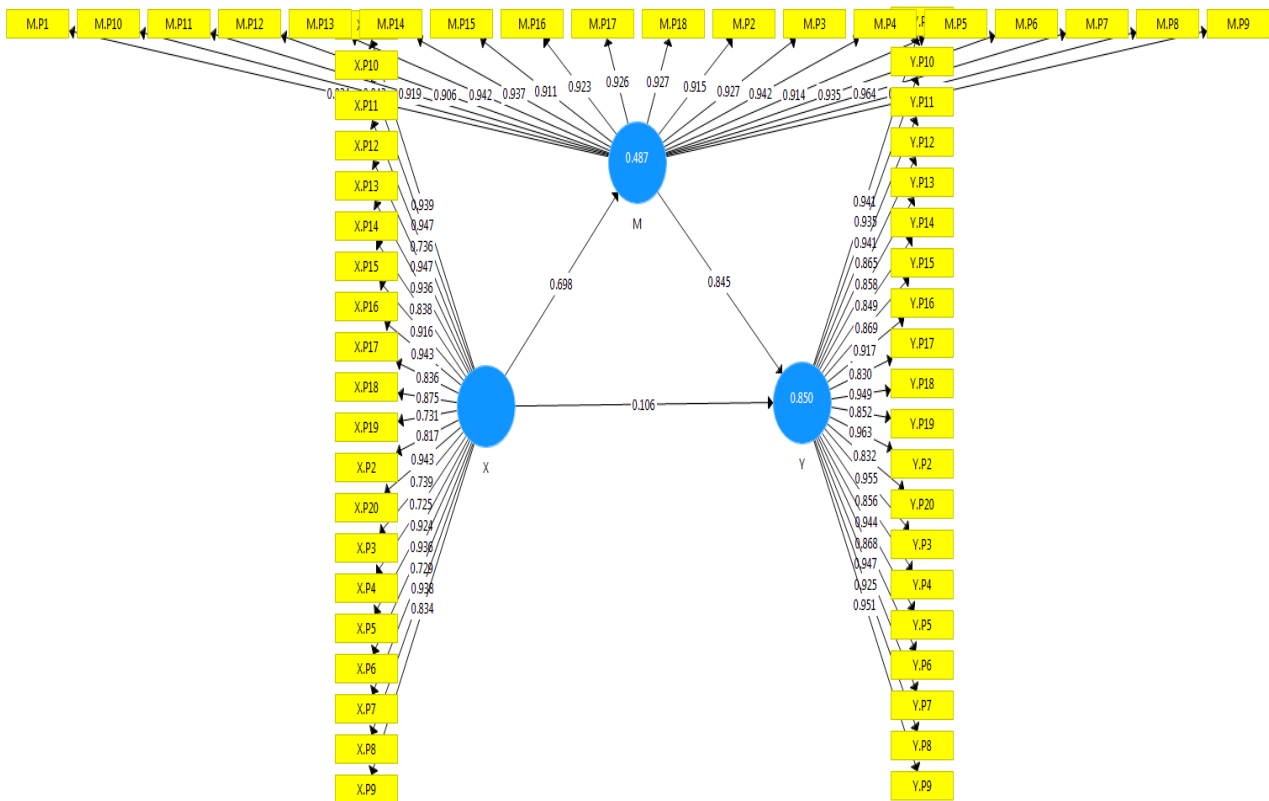
1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja
2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi
3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja
4. Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai t-statistik lebih kecil dari nilai t-tabel ( $t\text{-statistik} < 1,650$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- 2) Jika nilai t-statistik lebih besar atau sama dengan nilai t-tabel ( $t\text{-statistik} \geq 1,650$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### Hasil Penelitian Dan Pembahasan Hasil Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan, yaitu dengan melihat  $R^2$  untuk konstruk laten dependen dengan menggunakan ukuran-ukuran *Stone-Geisser Q Square test* dan juga melihat koefisien jalur struktural nya.



Hasil dari PLS *R-Squares* mempresentasikan jumlah variance dari konstruk yang dijelaskan oleh model. Berikut disajikan hasil penghitungan nilai *R-Squares*:

Tabel 1  
*R Square*

	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>
<b>Komitmen Organisasional</b>	<b>0.487</b>	<b>0.485</b>
<b>Kinerja</b>	<b>0.692</b>	<b>0.478</b>

Penelitian ini menggunakan satu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel komitmen organisasional (M) yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja (X). Dan variabel kinerja (Y) yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja (X) dan komitmen organisasional (M). Tabel 4.18 menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel komitmen organisais (M) diperoleh sebesar 0.487 dan untuk variabel kinerja (Y) diperoleh sebesar 0.692. Hasil ini menunjukkan bahwa 48.7% variabel komitmen organisasional (M) dipengaruhi oleh kepuasan kerja (X) serta 69.2% variabel kinerja (Y) dipengaruhi oleh kepuasan kerja (X) dan komitmen organisasional (M).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Uji Hipotesis Pengaruh Secara Langsung.** Dasar pengujian hipotesis dalam penelitian ini melalui program *Smart PLS* hasil nilai terdapat pada *total effect*. Adapun hasil untuk pengujian hipotesis secara langsung dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel  
Hasil Uji Hipotesis Secara Langsung

	<b>Sampel Asli (O)</b>	<b>Rata-rata Sampel (M)</b>	<b>Standar Deviasi (STDEV)</b>	<b>T Statistik ( O-STDEV )</b>	<b>t-tabel</b>
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja</b>	0.406	0.410	0.039	5.700	<b>1.650</b>
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Komitmen Organisasional</b>	0.698	0.702	0.041	16.823	<b>1.650</b>

<b>Komitmen Organisasional -&gt; Kinerja</b>	0.845	0.841	0.040	21.049	<b>1.650</b>
--	-------	-------	-------	--------	--------------

Sumber: Data primer diolah menggunakan *Smart PLS* 3.3.3, 2021

**Pengujian Hipotesis 1: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau.** Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.406 yang berarti besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 40,6% dengan nilai  $t$  sebesar 5.700. Nilai tersebut lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1.650) yang berarti **hipotesis 1 diterima**. Berdasarkan hasil dari tabel bisa dilihat bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau

**Pengujian Hipotesis 2: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau.** Pengaruh Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen organisasional pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.698 yang berarti besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional sebesar 69,8% dengan nilai  $t$  sebesar 16.823. Nilai tersebut lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1.650) yang berarti **hipotesis 2 diterima**. Berdasarkan hasil dari tabel bisa dilihat bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau.

**Pengujian Hipotesis 3: Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau.** Pengaruh Komitmen organisasional berpengaruh terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.845 yang berarti besarnya pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja sebesar 84,5% dengan nilai  $t$  sebesar 21.049. Nilai tersebut lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1.650) yang berarti **hipotesis 3 diterima**. Berdasarkan hasil dari tabel bisa dilihat bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau.

**Uji Hipotesis Pengaruh Mediasi.** Dasar pengujian hipotesis dalam penelitian ini melalui program *Smart PLS* hasil nilai terdapat pada *total effect*. Adapun hasil untuk pengujian hipotesis secara mediasi dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel  
Hasil Uji Hipotesis Secara Mediasi

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	t-tabel
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Komitmen Organisasional -&gt; Kinerja</b>	0.590	0.590	0.038	15.451	<b>1.650</b>

Sumber: Data primer diolah menggunakan *Smart PLS* 3.3.3, 2021

**Pengujian Hipotesis 4: Komitmen Organisasional memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau.** Komitmen organisasional memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau dengan menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.590 yang berarti adanya peran komitmen organisasional pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 59,0% yang berarti komitmen organisasional memediasi sebagian (*parsial mediation*) sesuai dengan pendapat dari (Baron dan Kenny 1986; Henseler dan Fassott 2010). Jika koefisien jalur  $c'$  nilainya turun ( $c' < c$ ) tetapi tetap signifikan maka bentuk mediasi adalah mediasi sebagian (*parsial mediation*). dengan nilai  $t$  sebesar 15.451 yang lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  (1.650). Hal ini menunjukkan bahwa **hipotesis 4 diterima**. Berdasarkan hasil dari tabel bisa dilihat bahwa Komitmen Organisasional memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau

**Pembahasan.**

## **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau.**

Kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai serangkaian sikap yang di pegang oleh individu tentang pekerjaannya. Dengan kata lain individu mempunyai peran penting dalam memahami pekerjaannya agar individu dapat mengalami kepuasan dalam proses pekerjaan. Greenberg dan Baron (2003) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau dibuktikan dengan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Abdulwahab (2016) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Kemudian penelitian Talasaz et al. (2014) Riyadi (2015), Anwar et al. (2015) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Penelitian ini memberikan makna bahwa apabila kepuasan kerja menunjukkan peningkatan maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Untuk meningkatkan kepuasan kerja dipengaruhi dengan beberapa factor diantaranya di tandai dengan pekerjaan itu sendiri. Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau berupaya untuk bekerja penuh dengan rasa ingin tahu untuk terus belajar. Pegawai merasa menyadari pentingnya untuk terus tumbuh dan berkembang dengan ilmu-ilmu yang baru guna mendapatkan ilmu untuk kemajuan organisasional. Faktor lainnya yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah gaji. Pegawai Negeri Sipil di kota Lubuklinggau telah menerima gaji untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Pegawai bekerja dengan penuh dengan semangat dan berlomba menunjukkan prestasi terbaiknya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh faktor promosi. Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau merasa senang karena ada kesempatan terbuka untuk dipromosikan. Pegawai akan bekerja dengan menunjukkan kinerja terbaiknya karena adanya kesempatan yang terbuka untuk di promosikan.

Setiap pegawai pasti menginginkan pekerjaan yang sesuai dengan kepribadianya sehingga mereka akan lebih mudah berhasil dan mencapai kepuasan yang tinggi. Menurut Robbins dan Judge (2014) kepuasan kerja merupakan perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak/hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut. Pengaruh antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai dikemukakan oleh Dessler (2017) bahwa kepuasan kerja berperan untuk mencapai produktivitas dan standar kualitas yang lebih baik, menciptakan kemungkinan untuk membangun tenaga kerja yang lebih stabil, dan penggunaan sumber daya manusia yang lebih efisien. Hal ini sama dengan apa yang harus dilakukan oleh pemerintah daerah Kota Lubuklinggau dengan peningkatan kepuasan kerja harapannya dapat menghasilkan kinerja.

Peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan indikator “saya diawasi oleh pimpinan secara rutin dan teratur” indikator ini memiliki nilai rata-rata terendah. Peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara memaksimalkan fungsi atasan langsung sebagai Pembina sekaligus sebagai pengawas yang bersentuhan langsung dengan pegawai dalam kesehariannya di tempat kerja. Pengawasan itu sekaligus memberikan apresiasi terhadap kinerja yang telah dicapai oleh pegawai, dengan demikian pegawai merasa diperhatikan oleh organisasional di tempat kerja dan dianggap merupakan bagian dari kesuksesan dan pencapaian tujuan organisasional. Pegawai yang sudah merasakan keberadaannya diakui oleh organisasional maka kepuasan kerja akan meningkat.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau.**

Pegawai yang memperoleh kepuasan kerja dalam organisasionalnya, maka akan membuat komitmennya terhadap organisasi akan tinggi. Umumnya, ketika seorang pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja yang diinginkan, maka tingkat komitmennya untuk loyal terhadap organisasional juga akan meningkat. (Chen 2007) mengatakan bahwa upaya manajemen SDM dalam memperbaiki kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja

berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian ini memberikan makna bahwa apabila kepuasan kerja menunjukkan peningkatan maka komitmen organisasional pegawai juga akan meningkat. Untuk meningkatkan komitmen organisasional dipengaruhi dengan beberapa factor diantaranya komitmen afektif. Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau memiliki keterlibatan yang tinggi dalam organisasional dan merasa bagian dari organisasional pegawai menyadari pentingnya memiliki keterlibatan yang tinggi dalam organisasional dan merasa organisasional adalah bagian terpenting dalam hidupnya. Faktor lain yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional adalah komitmen berkelanjutan. Pegawai Negeri Sipil di kota Lubuklinggau berkomitmen pada organisasional dengan siap berkorban untuk kepentingan organisasional. Kemudian komitmen organisasional juga dipengaruhi oleh faktor komitmen normatif. Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau dimana pegawai merasa berat jika tidak bekerja. Pegawai merasa berkewajiban tetap berada pada organisasional dan memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap organisasi.

Diperkuat dengan hasil penelitian Silvia (2006) berpendapat bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Pendapat tersebut juga diperkuat oleh penelitian Hasan (2012) yang menemukan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan Azeem (2010) juga menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Dalam penelitian Taurisa dan Ratnawati (2012) juga memperoleh hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. pegawai akan berkomitmen terhadap tempatnya bekerja apabila kepuasan kerja yang diharapkannya dapat dipenuhi oleh organisasional. Kemudian Kreiner dan Kinicki (2014) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Pimpinan disarankan meningkatkan kepuasan kerja dengan maksud untuk menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi.

Selanjutnya komitmen yang lebih tinggi dapat memfasilitasi kinerja lebih baik lagi. Sehingga pada akhirnya seiring dengan peningkatan kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau maka komitmen organisasional akan meningkat pula.

Untuk meningkatkan komitmen organisasional pegawai perlu adanya peningkatan pada indikator “saya tidak menghiraukan untung dan rugi dalam melaksanakan pekerjaan dan saya tidak terganggu pada organisasional” indikator ini memiliki nilai rata-rata terendah. Komitmen organisasional dapat ditingkatkan dengan beberapa cara antara lain yaitu organisasional memberikan apresiasi dan penghargaan atas kinerja yang telah diberikan oleh pegawai sehingga akan tumbuh kesadaran pegawai bahwa dia merupakan salah satu unsur terpenting dari organisasional. Selain itu organisasional perlu menyampaikan kepada pegawai bahwa unit tempat dia bekerja memiliki peran dan fungsi yang penting sebagai satu kesatuan pemerintah daerah Lubuklinggau.

### **Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau.**

Komitmen organisasional ditentukan dengan memperhatikan kondisi psikologis pekerja, yang ditandai dengan hubungan pegawai dengan instansi, yang mengarah pada kepercayaan yang kuat pada nilai-nilai, niat untuk memberikan upaya yang signifikan untuk pencapaian tujuan, serta keinginan untuk melanjutkan kerjasama komitmen organisasional secara langsung akan mempengaruhi kinerja Meyer dan Allen (1991). Berdasarkan hasil penelitian komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang dikembangkan dari hasil penelitian Tranggono dan Kartika (2008), Priyatama (2014), Susanti dan Palupiningdyah (2016), Hamdani dan Awatara (2016) yang menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Pada penelitian Haris (2017) menunjukkan apabila komitmen organisasional mengalami peningkatan atau perbaikan, akan memberikan dampak positif bagi kinerja begitu pula sebaliknya.

Hasil penelitian ini memberikan makna bahwa apabila komitmen organisasional menunjukkan peningkatan maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Untuk meningkatkan kinerja dipengaruhi dengan beberapa faktor diantaranya kualitas. Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau sudah menghasilkan pekerjaan yang baik dimana pegawai menyadari pentingnya memiliki kualitas pekerjaan itu sendiri. Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kuantitas. Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan dimana pegawai bekerja tanpa menundanya ketika diberikan tugas oleh atasan. Kemudian kinerja juga dipengaruhi oleh faktor ketepatan waktu. Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan tidak datang terlambat. Hal ini membuat pegawai harus tepat waktu dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawabnya dan selalu datang tepat dengan waktunya.

Peningkatan kinerja juga dipengaruhi oleh efektifitas. Dimana pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau tidak membuang-buang tenaga dalam bekerja, dimana pegawai bekerja dengan efektifitas yang tinggi agar tidak ada waktu yang terbuang dengan sia-sia. Terakhir kinerja dipengaruhi oleh kemandirian Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau selalu menjalankan pekerjaannya sesuai dengan komitmen dan memiliki tanggung jawab terhadap kantor. Hal ini sama dengan apa yang harus dilakukan oleh pemerintah daerah Kota Lubuklinggau dengan meningkatkan komitmen organisasional dengan melakukan peningkatan pada kinerja dimana pegawai merasa organisasional adalah bagian terpenting harapan kedepan dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya peningkatan pada indikator “saya pulang sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan” indikator ini memiliki nilai rata-rata terendah, secara nyata yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan pengawasan terhadap kedisiplinan pegawai, jika terbukti ada pelanggaran terhadap jam kerja dapat ditempuh dengan pemberian *punishment*. Bentuk-bentuk hukuman yang dapat diberikan mulai dari pemotongan tunjangan kinerja sampai dengan penjatuhan hukuman disiplin pegawai sesuai dengan aturan tentang disiplin pegawai yaitu

Peraturan Pemerintah nomor 94 tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Dengan adanya pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan yang berlaku diharapkan pegawai dapat menyesuaikan dengan jam kerja yang berlaku sehingga kinerja pegawai akan meningkat.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja di mediasi Komitmen Organisasional pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau.**

Kinerja dapat ditingkatkan dengan didukung kepuasan kerja pegawai yang positif, rasa ingin tahu dan terus belajar serta pemberian gaji berdasarkan prestasi kerja dan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan, tentunya akan berpengaruh langsung terhadap kinerja. Akan tetapi pengaruh tersebut harus di dukung juga dengan komitmen organisasional yang tinggi dengan cara menanamkan pemikiran bahwa pegawai merasa terikat secara emosional pada organisasional, pegawai memiliki keterlibatan yang tinggi dalam organisasional, pegawai siap berkorban untuk kepentingan organisasional, pegawai memiliki kesetiaan yang tinggi dan merasa berkewajiban tetap berada pada organisasional. Jadi, komitmen organisasional sangat berperan dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa peran mediasi komitmen organisasional dalam pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau dapat dikatakan peran mediasi secara signifikan terpenuhi. Ini berarti komitmen organisasional memediasi dalam pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mempunyai makna jika kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya yang semakin tinggi dapat membuat pegawai lebih rajin dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang semakin baik pula. Kemudian dengan adanya komitmen organisasional yang kuat maka pegawai akan senantiasa menunjukkan kinerja yang semakin baik, maka dengan adanya komitmen organisasional dapat meningkatkan pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung dengan hasil penelitian (Zhang & Zheng 2009) Komitmen Organisasional dapat menjadi mediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja.

Pencapaian kinerja pegawai pada dasarnya dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain faktor kepuasan kerja, komitmen organisasional, kemampuan/keahlian dan pengetahuan Kasmir (2016). Faktor-faktor tersebut nantinya akan mempengaruhi kepuasan kerja seperti pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya, pegawai puas terhadap gaji yang di terima, pegawai mempunyai rekan kerja yang menyenangkan serta adanya kondisi kerja yang mendukung, selain itu dengan menanamkan perasaan yang tinggi terhadap komitmen organisasional di dalam organisasional dengan memberikan pemahaman organisasional adalah bagian terpenting yang harus di utamakan. Kemudian dengan memberikan kepuasan kerja dan menanamkan komitmen Organisasional yang tinggi pada diri pegawai maka kinerja akan meningkat sehingga akan berdampak pada kualitas kerja, kuantitas yang dihasilkan, pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan tepat waktu serta mampu menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja, atasan maupun organisasional lain.

Pada penelitian Rosita dan Yuniati (2016) dengan menggunakan analisis jalur mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional sebagai mediator antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Mardiana dan Riana (2009) dalam penelitiannya dengan judul Peran komitmen organisasional dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan hasil Analisis data dikumpulkan dari 51 karyawan. Dengan hasil penelitian komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. karena tingkat kepuasan kerja mempengaruhi tingkat komitmen anggota organisasional pada organisasionalnya dan sebagai konsekuensinya, komitmen membawa kepada usaha anggota Organisasional pada pekerjaannya dan pada tingkat kinerja.

Jadi dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dengan komitmen organisasional sehingga komitmen organisasional memberikan

pengaruh yang positif terhadap kinerja. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melainkan harus di dukung penuh dengan komitmen organisasional. Dengan kata lain komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja ini artinya peran komitmen organisasional sebagai mediasi pada penelitian ini sangat berpengaruh kuat untuk meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi pada diri pegawai sehingga kinerja pegawai dapat meningkat secara signifikan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

1. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau. Dimana jika semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.
2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau. Dimana jika tingginya tingkat kepuasan kerja pegawai maka komitmen organisasional juga akan semakin meningkat.
3. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau. Dimana jika tingginya tingkat komitmen organisasi pegawai maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.
4. Variabel komitmen organisasional memiliki peran mediasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Hal ini memberikan arti bahwa kepuasan kerja tinggi diikuti dengan komitmen Organisasi yang tinggi pula maka kinerja juga akan semakin meningkat.

Saran yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk variabel kepuasan kerja sudah cukup baik dalam memperhatikan kesejahteraan pegawainya akan tetapi lebih baik jika kepuasan kerja terhadap dimensi pengawasan ditingkatkan lagi agar kepuasan pegawai semakin meningkat. Sementara Untuk variabel komitmen organisasional semua dimensi sudah memiliki skor sangat tinggi sehingga pegawai diharapkan bisa mempertahankan komitmennya terhadap organisasional.

2. Untuk variabel kinerja sudah cukup baik hasil yang di dapatkan dari pegawainya akan tetapi lebih baik jika kinerja terhadap dimensi ketepatan waktu dapat ditingkatkan lagi. dengan cara meningkatkan fungsi unit-unit pengawasan yang menangani terkait dengan kedisiplinan pegawai, fungsi ini bisa dilaksanakan oleh atasan langsung selaku pembina maupun oleh unit yang independen seperti inspektorat daerah.
3. Pada penelitian selanjutnya diharapkan untuk pengumpulan tanggapan responden pada variabel terkait citra diri, dapat dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari pihak lain selain yang diteliti, untuk menghindari adanya hasil yang berbeda pada fenomena dan hasil penelitian.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abualrub, R. F., Omari, F. H., & Al-Zaru, I. M. (2009). Support, satisfaction and retention among Jordanian nurses in private and public hospitals. *International Nursing Review*, 56 (3), 326–332. <https://doi.org/10.1111/j.1466-7657.2009.00718.x>
- Abdulwahab, S. B. S. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: an explorative study. *Business Management and Economics Journal*, 4(1), 1–8.
- Adhan, M., Jufrizen, Prayogi, M.A.&Siswadi, Y. 2020. Peran mediasi komitmen Organisasional pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap di universitas swasta di kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*. 11(1): 1-15. DOI: 10.33059/jseb.v11i1.1654
- Al-Ahmadi, H., 2009, “Factors affecting performance of hospital nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia”, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol. 22, No. 1, pp. 40-54
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective , continuance , and normative commitment to the organization : *An Examination of Construct Validity*. 276(49), 252–276.
- Anwar, B. ., Maupa, H., Ali, M., & Ismail, M. (2015). The effects of work stress and compensation on the employees performance through motivation and job satisfaction at the private life insurance companies in Jakarta, Indonesia. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, 3(9), 33–36.

- Armstrong, Michael dan Angela Baron. 1998. *Performance management*. London: Institute of Personal and Development.
- Azeem, S.M. 2010. Job satisfaction and organizational commitment among employees in the sultanate of Oman. *Journal of Psychology*, 1(4), pp: 295-299.
- Baron, Reuben M., dan Kenny, David A, 1986, The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, Volume 51.
- Carmeli, Abraham, and Anat Freund. (2004). Work commitment, job satisfaction, and job performance: an empirical investigation. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 7 (3), pg. 289-309.
- Chen, Yi Jen. 2007. Relationship among service orientation, job satisfaction and organizational commitment in the international tourist hotel industry. *The Journal of American Academy of Business*, 11(2), pp: 71.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. Fifteenth Edition. 725.
- Ferdinand, Augusty. 2006. Metode penelitian manajemen: pedoman penelitian untuk skripsi, tesis dan disertai ilmu manajemen. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2014. Structural equation modeling, metode alternatif dengan partial least square (PLS). Edisi 4. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Garson, G. D. (2016). *Partial least squares: regression and structural equation models*. Asheboro, North Carolina: Statistical Associates Publishers.tam
- Ghorbanhosseini, M., (2012), "Analysis of team working on organizational commitment in safe industrial group in Iran", *International Journal of Engineering and Science*, 1, 3, pp. 22-25.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 2003. *Behavior in organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hameed, A., & Waheed, A. (2011). Employee development and its affect on employee performance a conceptual framework. *International Journal of Business and Social Sciences*, 2(13), 224–229. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.637072>

- Hamdani, A., & Awatara, I. G. P. D. (2016). Pengaruh Tanggung jawab sosial perusahaan terhadap komitmen Organisasional dan kinerja karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2), 201-208.
- Henseler, J., & Fassott, G. (2009). *Testing Moderating Effects in PLS Path Models: An Illustration of Available Procedures. Handbook of Partial Least Squares*, 713–735. doi:10.1007/978-3-540-32827-8\_31
- Hair, Jr., Joseph F., et. al. (2011). *Multivariate Data Analysis*. Fifth Edition. New Jersey: PrenticeHall, Inc.
- Haris, H. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen Organisasional terhadap kualitas layanan di pt . asuransi jasindo ( persero ) kantor cabang korporasi dan ritel Bandung. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 19(2), 135-151.
- Hasan, Lenny. 2012. Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap komitmen Organisasional pegawai dinas perindustrian perdagangan pertambangan dan energi kota Padang. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(1), h: 57-92.
- Hsiao, J.M. and Chen Y. C. 2012. Antecedents and consequences of job satisfaction: a case of automobile component manufacture in Taiwan. *Journal of Organizational Innovation*, 5(2), pp: 164-178.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, dan Michael T. Mattesson. 2008. *Organizational behavior and management*. New York: McGraw-Hill.
- Kasmir. 2016. *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). Organizational behavior. in organizational behavior. <https://doi.org/10.4324/9780203385418>
- Kusuma, B. H., & Lina. (2018). Pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen Organisasional sebagai variabel intervening (survei pada perguruan tinggi swasta di wilayah Jakarta Barat). *Jurnal Manajemen Maranatha*, 17(2), 127–134.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (Twelfth Ed). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Locke, E. A. (1969). *What is job satisfaction? ob and human performance*, Vol. 4, pp 309-336.

- Mardyana, I Ketut Edy dan Riana I Gede. (2009). Peran komitmen Organisasional dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 11, 2019 : 6825-6846 ISSN:302-8912 DOI: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i11.p22>
- Mathis, R., & Jackson, H. J. (2010). Human resource management human resource management resource management lead. in human resource management.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J., 1991, "A three component conceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, pp. 61-89.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Organizational Behavior Licensed to : iChapters User*. (January 1992).
- Mowday, R. and Steers, R., 1996, "The measurement of organizational commitment", *Journal of vocational behavior*, 14, pp. 224-247.
- Novita, S., Bambang, S., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen Organisasional terhadap kinerja karyawan (studi pada pt. telekomunikasi Indonesia, tbk witel jatim selatan, Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 34(1), 1–20.
- Porter, L. Mowday R., dan Steers, R (1997). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behaviour*.
- Priyatama, Aldo dan Edy Rahardja. (2014). Analisis pengaruh komitmen Organisasional dankepuasan kerja terhadap kinerja karyawan(studi pada PT. sinar sosro Semarang). <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr> ISSN(Online): 2337-3792
- Riyadi, S. (2015). Effect of work motivation, work stress and job satisfaction on teacher performance at senior high school (SMA) throughout the state central tapanuli, Sumatera. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, 20(2), 52–57.
- Rivai,Veithzal. 2004. Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. Jakarta:Grafindo.
- Robbins, SP (1996), *Perilaku Organisasi: konsep, kontroversi, aplikasi*, prentice Hall, Tebing Englewood, NJ
- \_\_\_\_\_ (2005). *Organizational behavior / Stephen P. Robbins* (hal. XXIII, 649 S. :). hal. XXIII, 649 S.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Organizational Behavior, Global Edition*. 747.

- Rosita, T., & Yuniati, T. (2016). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen Organisasional sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(1), 1–20.
- Sekaran, U. & R. Bougie, (2017). Metode penelitian untuk bisnis: pendekatan pengembangan-keahlian (Cetakan ke-6). Jakarta: Salemba Empat.
- Silvia, Paula. 2006. Effects of disposition on hospitality employee job satisfaction and commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4), pp: 317-328.
- Simamora, Henry (2015). Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: STIEY
- Smith, P.C., L.M. Kendall, and C.L. Hulin (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago: Rand McNally.
- Sopiah, 2008. Perilaku Organisasional . Yogyakarta: Penerbit Andi
- Sugiyono. (2013). Statistik untuk penelitian (Cetakan Ke). Bandung: Alfabeta.
- Susanti, & Palupiningdyah. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen Organisasional terhadap kinerja karyawan dengan turnover intention sebagai variabel intervening. *Manajemen Analysis Journal*, 5(1), 77-86.
- Talasaz, Z. H., Saadoldin, S. N., & Shakeri, M. T. (2014). The relationship between job satisfaction and job performance among midwives working in healthcare centers of mashhad, Iran. *Journal of Midwifery and Reproductive Health*, 2(3), 157–164.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S, 2007, Manajemen publik, Jakarta: Grasindo
- Taurisa, Chaterina Melina dan Ratnawati Intan. 2012. Analisis pengaruh budaya Organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen Organisasional Organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaliwage, Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, 19(2), h: 170-187.
- Than, V. D., Pham, C. H., & Pham, L. (2016). Job stress, involvement, satisfaction, and performance of employees in garment 10 corporation in Vietnam. *International Journal Of Financial Research*, 7(3), 96–109.
- Tranggono, R. P., & Kartika, A. (2008). Pengaruh komitmen Organisasional dan profesional terhadap kepuasan kerja auditor dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomika (JBE)*, 15(1), 80-90.
- Triwahyuni, R., & Ekowati, V. M. (2017). The effect of employees satisfaction on employee performance through organizational commitment. *Management And Economic Journal*, 1(1), 1–20.
- Vecchio, Robert P. 1995. *Organizational behavior*. Florida: The Dryden Press.

Vroom, V.H (1964). Work and motivation. New York: Wiley.

Wahyudi, N. K. S., & Sudibya, I. G. A. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen Organisasional pada kinerja karyawan di natya hotel, kuta Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(2), 870–897.

Zhang, J and W. Zheng, 2009, “*How does satisfaction translate into performance? an examination of commitment and cultural values*”, Human Resource Development Quarterly, Vol. 20, No. 3, Fall 2009.