

**Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Lapak TBS Kelapa Sawit CV. Mitra Makmur Di Mesuji**

**Jimi Hidayat<sup>1</sup>, Sugeng<sup>2</sup>, Febriyanto<sup>3</sup>**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Metro

Email: [jimihidayat@gmail.com](mailto:jimihidayat@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kaingintahuan peneliti mengenai bagaimana Komitmen Organisasi, Komensasi, dan Kepuasan Kerja mampu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Lapak TBS Kelapa Sawit CV. Mitra Makmur. Tujuan yang ingin peneliti capai dalam penelitian ini adalah Untuk mengetahui apakah komitmen organisasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan untuk mengetahui apakah komitmen organisasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Kuantitatif, pada proses pengumpulan data peneliti menggunakan Teknik penyebaran angket kepada 30 responden. Teknik analisis data menggunakan Uji Persyaratan Analisis dan uji analisis jalur (path). Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ( $\eta_1$ ). Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dan Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $\eta_2$ ).

**Kata Kunci :** *Komitmen Organisasi, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan*

**Abstract**

*This research was motivated by the researcher's curiosity about how Organizational Commitment, Compensation, and Job Satisfaction significantly influence Employee Performance at the TBS Palm Oil Plant (FFB) Lapak at CV. Mitra Makmur. The researcher's objectives in this study were to determine whether organizational commitment and compensation influence employee performance and to determine whether organizational commitment and compensation influence employee performance through job satisfaction. The method used in this study was quantitative. In the data collection process, the researcher distributed questionnaires to 30 respondents. Data analysis techniques used the Requirements Analysis Test and path analysis. The results showed that organizational commitment directly influences employee performance, compensation directly influences employee performance, organizational commitment influences employee performance through job satisfaction ( ). Compensation influences employee performance through job satisfaction, and job satisfaction influences employee performance ( $\eta_2$ ).*

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

## **I. Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang mampu menunjukkan keunggulan kompetitif dan penggerak bagi sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai tentunya akan membawa kemajuan bagi instansi di masa yang akan datang serta akan mampu untuk bertahan dalam kondisi yang tidak di inginkan. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Karyawan merupakan makhluk sosial yang menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Perusahaan berusaha mengembangkan kemampuan karyawan dengan beragam usaha untuk mendukung keberhasilan mencapai tujuan perusahaan. Usaha yang dilakukan perusahaan dalam mengembangkan kemampuan karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan akhirnya yakni output yang sesuai dengan tujuan organisasi, termasuk pada Lapak TBS Kelapa Sawit CV.Mitra Makmur. Lapak TBS Kelapa Sawit CV.Mitra Makmur merupakan salah satu perusahaan swasta yang didirikan pada tahun 2010 bergerak di bidang Pabrik dan Perkebunan Kelapa Sawit, berlokasi di Blok F marga Bhakti Kecamatan Mesuji Kabupaten OKI Sumatra Selatan.

Salah satu aspek terpenting dalam menciptakan suatu keunggulan bersaing adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama suatu perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan akan terwujud bila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut pandangan ahli menjelaskan bahwa kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, salah satu faktor tersebut yaitu tingkat kepuasan kerja karyawan dalam bekerja serta komitmen karyawan dalam organisasi. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, seperti budaya organisasi dan pemberian kompensasi (Taurisa, 2012).

Salah satu masalah pokok dalam manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana mencari cara yang terbaik untuk mencapai produktifitas karena kepuasan karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia di suatu perusahaan, apabila kepuasan kerja karyawan terpenuhi, mereka akan cenderung memiliki motivasi untuk bekerja, memiliki komitmen dan loyalitas. Sebaliknya ketidakpuasan akan mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk karyawan, ketidak hadirannya, penurunan kinerja, pemogokan, sabotase dan tindakan-tindakan negatif lainnya yang dapat merugikan perusahaan.

Kurangnya kepuasan kerja karyawan yang di akibatkan kurangnya perhatian perusahaan terhadap karyawannya bisa mengakibatkan kualitas kerja karyawan menurun. Komitmen organisasi juga mempengaruhi tingkat perputaran pada karyawannya karena komitmen organisasional memberi titik berat secara khusus terhadap kekontinuan faktor komitmen yang menyarankan keputusan untuk tetap atau meninggalkan pekerjaan yang pada akhirnya tergambar pada statistik ketidak hadirannya dan keinginan untuk pindah kerja. (Irbayuni, 2012).

Komitmen organisasi merupakan faktor utama dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Kurangnya komitmen organisasi karyawan terhadap perusahaan bisa mengakibatkan penghasilan menurun dari tahun ke tahun. Karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung tidak akan meninggalkan organisasi. Karyawan yang percaya bahwa upaya kerja mereka dihargai oleh organisasi dan manajer tidak hanya menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi tetapi lebih terlibat dengan organisasi, lebih produktif, dan lebih sadar akan tugas pekerjaan mereka. Ketika karyawan percaya bahwa organisasi benar-benar peduli tentang kesejahteraan mereka, karyawan lebih mungkin untuk menjadi sukarelawan dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

Kurangnya kompensasi yang di berikan perusahaan terhadap karyawan dapat membuat kurangnya kepuasan kerja yang membuat kinerja karyawan menurun dan mengakibatkan menurunnya penghasilan dari hasil yang di targetkan. Sistem kompensasi dalam organisasi harus di hubungkan dengan tujuan dan strategi organisasi. Kompensasi juga menuntut keseimbangan antara keuntungan dan biaya pengusaha dengan harapan dari para pegawai. Pemberian kompensasi pada karyawan menjadi salah satu tugas yang paling kompleks bagi perusahaan dan menjadi salah satu aspek yang paling berarti baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Pemberian kompensasi harus dilakukan secara seimbang, adil, dan merata agar tercipta harmonisasi kerja yang kondusif dan produktif bagi perusahaan. Kompensasi juga dapat mempengaruhi kinerja, motivasi, serta keinginan karyawan, apakah ingin untuk tetap bersama perusahaan atau mencari pekerjaan lain. Kompensasi yang sesuai standar industri perusahaan sejenis dan sesuai dengan keinginan maupun latar belakang pendidikan karyawan, akan membuat karyawan puas akan penghasilannya dan tidak berpikir untuk keluar dari organisasi.

Pemberian kompensasi bilamana dirasa oleh karyawan tidak adil, seimbang, dan merata maka banyak hal-hal yang tidak diharapkan oleh perusahaan akan terjadi, seperti meningkatnya keinginan perpindahan tenaga kerja (*turnover intention*) yang biasanya ditunjukkan dengan gejala-gejala negatif terkait perilaku karyawan sebelumnya.

Menurut Hasibuan (2012) tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. Hasil penelitian Lukman (2022) tentang Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pada Kantor Dinas Koperasi dan UKM Kota Makassar menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan budaya organisasi dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan, budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Tabel 1.1 Hasil Rekapitulasi Kinerja Karyawan CV. Mitra Makmur Tahun 2019-2021**

Tahun	Target Pencapaian	Realisasi Kinerja	Nilai
2019	100%	68%	Kurang
2020	100%	65%	Kurang
2021	100%	72%	Cukup

Sumber: Laporan Kinerja CV. Mitra Makmur 12 Desember Tahun 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 rekapitulasi kinerja karyawan CV. Mitra Makmur pada tahun 2019 hingga 2021 mengalami kinerja yang berfluktuatif, di mana pada tahun 2019 kinerja karyawan CV. Mitra Makmur mencapai realisasi sebesar 68% dari target pencapaian 100% yang berada dinilai kurang. Kemudian pada tahun 2020 kinerja karyawan CV. Mitra Makmur mengalami penurunan sebesar 3% yaitu menjadi 65%. Dengan penurunan ini, maka kondisi kinerja karyawan dari perusahaan masih berada pada kategori kurang. Pada tahun 2021 kinerja karyawan CV. Mitra Makmur mengalami peningkatan sebesar 7% yang membuat realisasi kinerjanya menjadi 72% dan berada dinilai cukup. Walaupun terjadi peningkatan tetapi kinerja perusahaan masih jauh dari target yang direncanakan.

## **II. Kajian Teori**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Manajemen SDM merupakan hal-hal yang mencakup tentang pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber

daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Istiantara, 2019).

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi menunjuk pada pengidentifikasian tujuan pegawai dengan tujuan organisasi, kemauan untuk mengerahkan segala upaya kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian organisasi (Kurniawan, 2022).

### **Kompensasi**

kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang di terima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2012).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan individu bahwa mereka mendapatkan manfaat yang sepadan dari berbagai aspek situasi kerja organisasi dimana tempat mereka bekerja (Adhan, 2020).

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah di tetapkan. Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Suwanto (2019). Indikator kinerja karyawan menurut Bangun (2012) antara lain : Kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kemampuan kerja sama.

## **III. Metode Penelitian**

### **Desain Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2015) yaitu: “Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Lapak Tbs kelapa sawit CV. Mitra Makmur di Mesuji sebanyak 30 orang. pada penelitian ini karena jumlah populasi tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada Lapak Tbs kelapa sawit CV. Mitra Makmur di Mesuji yaitu sebanyak 30 orang reponden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus, karena seluruh karyawan diobservasi seluruhnya.

**Teknik Pengumpulan Data**

Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan teknik penelitian lapangan (field research). Teknik ini dilakukan dengan cara turun secara langsung ke lapangan penelitian untuk memperoleh data-data berkaitan dengan kebutuhan penelitian, data tersebut diperoleh dengan cara studi lapangan (field research), dimana pada penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner penelitian kepada karyawan Lapak Tbs kelapa sawit CV. Mitra Makmur di Mesuji.

**Teknik Analisis Data**

**Analisis Jalur (Path Analysis)**

Analisis Jalur digunakan untuk mengetahui apakah data mendukung teori, yang secara apriori dihipotesiskan, yang mencakup kaitan struktural antar variabel terukur. Analisis Jalur atau yang lebih dikenal luas sebagai Path Analysis merupakan suatu metode pendekomposisi korelasi kedalam bagian-bagian yang berbeda untuk menginterpretasikan suatu pengaruh (effect).

Dalam analisis jalur yang distandarkan korelasi dapat dipecah kedalam komponen-komponen struktural (kausal) dan nonstruktural (nonkausal) didasarkan teori yang dinyatakan dalam diagram jalur. Total Efek Struktural dapat didekomposisi adalah secara langsung dan Tidak Langsung. Dalam kajian analisis jalur, untuk menyederhanakan lambang, akan digunakan dua macam lambang saja yaitu  $\xi$  dan  $\eta$ .

Variabel eksogen (exogenous variable) mencerminkan variabel penyebab, dan variabel endogen (endogenous variable) sebagai variabel akibat. Untuk menganalisis akibat langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel penyebab variabel lainnya dilakukan analisis jalur. Adapun persamaan struktural dari analisis jalur sebagai berikut:

Sub Struktural 1

$$\eta_1 = \gamma_{11}\xi_1 + \gamma_{21}\xi_2 + \gamma_{31}\xi_3 + \zeta$$

Sub Struktural 2

$$\eta_2 = \gamma_{12}\xi_1 + \beta_{21}\eta_1 + \gamma_{12}\xi_2 + \gamma_{23}\xi_3 + \zeta$$

Keterangan:

$\gamma$ (gama) = hubungan antara eksogen - endogen

$\xi$  (kshi) = variabel eksogen

$\epsilon$  (zeta) = kesalahan dalam persamaan

$\beta$  (beta) = hubungan langsung variabel endogen - endogen

$\eta$  (eta) = variabel endogen

**IV. Hasil Dan Pembahasan**

**A. Hasil**

**1. Pengujian Persyaratan Analisis**

**a. Uji Normalitas**

Uji Normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *One-Sample Kolmogorov Smirnov*. Data terdistribusi normal jika nilai signifikansi >0,05.

**Table 4.6 Hasil Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.51588210

Most Extreme Differences	Absolute	.139
	Positive	.139
	Negative	-.121
Test Statistic		.139
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>		<b>.142<sup>c</sup></b>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Data di olah pada tahun 2023

Hasil Uji Normalitas pada penelitian ini diperoleh hasil *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,142. Hasil ini menunjukkan bahwa data tersebut lebih besar dari 0,05, maka kesimpulan pada tabel data primer *One-Sample Kolmogorov Smirnov* terdistribusi normal.

### b. Uji Linieritas

#### 1) Linieritas Komitmen Organisasi atas Kinerja

Di bawah ini merupakan hasil uji linieritas variabel Komitmen Organisasi atas Kinerja

**Tabel 4.7 Hasil Linieritas**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Komitmen Organisasi	Between Groups	(Combined)	453.067	10	45.307	.440	.908
	Within Groups		1954.300	19	102.858		
	Total		2407.367	29			

(Sumber : Data diolah menggunakan SPSS 25)

Berdasarkan Tabel diatas, diketahui nilai signifikansi = 0,908 lebih besar dari 0,05, dan diketahui nilai Fhitung = 0,440 lebih kecil dari Ftabel pada taraf signifikansi 0,05 dan dk pembilang dk = 10 dan penyebut (df2) = 30 sehingga diperoleh Ftabel = 0,344 yang artinya terdapat hubungan linier secara signifikan antara variabel Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ ) dengan Kinerja ( $\eta_2$ ).

#### 2) Linieritas Kompensasi atas Kinerja

Di bawah ini merupakan hasil uji linieritas variabel Kompensasi atas Kinerja:

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kompensasi	Between Groups	(Combined)	621.867	9	69.096	.774	.642
	Within Groups		1785.500	20	89.275		
	Total		2407.367	29			

(Sumber : Data diolah menggunakan SPSS 25)

Berdasarkan Tabel diatas, diketahui nilai signifikansi = 0,642 lebih besar dari 0,05, dan diketahui nilai Fhitung = 0,774 lebih kecil dari Ftabel pada taraf signifikansi 0,05 dan dk pembilang dk = 9 dan penyebut (df2) = 30 sehingga diperoleh Ftabel = 0,344 yang artinya terdapat hubungan linier secara signifikan antara variabel Kompensasi ( $\xi_2$ ) dengan Kinerja ( $\eta_2$ ).

### Signifikansi dan Keberatan Regresi

**Tabel 4.8**

**Hasil Signifikansi dan Keberatan Regresi**  
*ANOVA<sup>a</sup>*

Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<b><i>F</i></b>	<b><i>Sig.</i></b>
1	Regression	190.117	3	63.372	<b>2.915</b>	<b>.000<sup>b</sup></b>
	Residual	576.266	26	22.164		
	Total	766.383	29			
a. Dependent Variable: Kinerja ( $\eta_2$ )						
b. Predictors: (Constant), Kepuasan ( $\eta_1$ ), Kompensasi ( $\xi_2$ ), Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ )						

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

Berdasarkan hasil perhitungan signifikansi dan keberatan regresi diketahui nilai  $f$  hitung sebesar  $2,915 > f$  tabel  $2,71$ . Kemudian, dengan melihat nilai sig. pada tabel *Anova* diatas, diketahui nilai sig  $(0,000) < 0,05$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan variabel  $\xi_1$  (Komitmen Organisasi),  $\xi_2$  (Kompensasi) dan  $\eta_1$  (Kepuasan Karyawan) secara simultan berpengaruh terhadap variabel  $\eta_2$  (kinerja karyawan)

**c. Uji Homogenitas**

Uji homogenitas menunjukkan bahwa data hasil penelitian yakni kualitas produk, harga jual, dan loyalitas serta kepuasan konsumen memiliki varians yang sama atau homogen. Uji homogenitas dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS dengan hasil sebagai berikut.

- 1) Homogenitas Komitmen Organisasi ( $\xi_2$ ) atas Kinerja ( $\eta_2$ )

**Table 4.9 Hasil Uji Homogenitas**  
**Test of Homogeneity of Variances**

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Kinerja	Based on Mean	2.913	6	19	.035
	Based on Median	.828	6	19	.563
	Based on Median and with adjusted df	.828	6	11.233	.571
	Based on trimmed mean	2.651	6	19	.049

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

Berdasarkan tabel diatas, bahwa nilai signifikansi pada uji homogenitas menunjukkan bahwa nilai Levene Statistic=  $2,651 > 0,05$ . Hal ini berarti bahwa Komitmen Organisasi dan Kinerja memiliki varians yang sama atau homogen.

- 2) Homogenitas Kompensasi ( $\xi_1$ ) atas Kinerja ( $\eta_2$ )

**Test of Homogeneity of Variances**

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Kinerja	Based on Mean	1.776	7	20	.148
	Based on Median	.982	7	20	.471
	Based on Median and with adjusted df	.982	7	10.815	.491
	Based on trimmed mean	1.686	7	20	.169

*Sumber: Data diolah pada tahun 2023*

Berdasarkan tabel diatas, bahwa nilai signifikansi pada uji homogenitas menunjukkan bahwa nilai Levene Statistic= 1,686 > 0,05. Hal ini berarti bahwa Kompensasi dan Kinerja memiliki varians yang sama atau homogen.

3) Homogenitas Komitmen Organisasi ( $\xi_2$ ) atas Kepuasan Kerja ( $\eta_1$ )

**Test of Homogeneity of Variances**

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Kepuasan Kerja	Based on Mean	2.132	6	19	.097
	Based on Median	1.891	6	19	.135
	Based on Median and with adjusted df	1.891	6	7.086	.211
	Based on trimmed mean	2.029	6	19	.112

*Sumber: Data diolah pada tahun 2023*

Berdasarkan tabel diatas, bahwa nilai signifikansi pada uji homogenitas menunjukkan bahwa nilai Levene Statistic= 2,029 > 0,05. Hal ini berarti bahwa Komitmen Organisasi dan Kepuasan memiliki varians yang sama atau homogen.

Homogenitas Kompensasi ( $\xi_1$ ) atas Kepuasan Kerja ( $\eta_1$ )

**Test of Homogeneity of Variances**

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Kepuasan Kerja	Based on Mean	1.804	7	20	.142
	Based on Median	.805	7	20	.593
	Based on Median and with adjusted df	.805	7	7.062	.609
	Based on trimmed mean	1.563	7	20	.204

*Sumber: Data diolah pada tahun 2023*

Berdasarkan tabel diatas, bahwa nilai signifikansi pada uji homogenitas menunjukkan bahwa nilai Levene Statistic= 1,563 > 0,05. Hal ini berarti bahwa Kompensasi dan Kiepuasan Kerja memiliki varians yang sama atau homogen.

**d. Analisis Jalur (Path Analysis)**

Pengujian penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda. Analisis regresi dilakukan sebanyak dua kali. Analisis regresi yang pertama untuk mengetahui kekuatan hubungan dari variabel bebas (independent) terhadap variabel intervening. Analisis regresi yang kedua untuk mengetahui kekuatan hubungan dari variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent).

**Tabel 4.9 Hasil Regresi Linier Berganda**

*Model Summary*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.000 <sup>a</sup>	.527	.417	5.10381

a. Predictors: (Constant), Kompensasi ( $\xi_2$ ), Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ )

*Coefficients<sup>a</sup>*

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.062	7.031		2.504	.021
	Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ )	.649	.214	.417	4.494	.000
	Kompensasi ( $\xi_2$ )	.532	.061	.620	4.503	.000

a. Dependent Variable: Kinerja ( $\eta_2$ )

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

Koefisiensi Jalur Model Pertama:

1. Pada output Regresi model 1 pada bagian tabel “Coefficients” dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari dua variabel yaitu Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ ) = 0,000 dan Kompensasi ( $\xi_2$ ) = 0,000 nilai ini menunjukkan hasil <0,05. Dan memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model 1 yakni variabel  $\xi_1$  dan  $\xi_2$  berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ( $\eta_2$ ).
2. Besarnya nilai R Square yang terdapat pada Model Summary adalah sebesar 0,527, hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh  $\xi_1$  dan  $\xi_2$  terhadap  $\eta_2$  sebesar 52,7% sementara 47,3% lainnya dipengaruhi faktor oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, mencari nilai e1 dapat dicari dengan cara  $e1 = \sqrt{1-0,527} = 0,473$ , jadi  $\sqrt{0,473} = 0,687$ .

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.000 <sup>a</sup>	.616	.506	5.55089

a. Predictors: (Constant), Kinerja ( $\eta_2$ ), Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ ), Kompensasi ( $\xi_2$ )

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.042	3.256		.628	.018
	Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ )	.219	.094	.260	2.906	.018
	Kompensasi ( $\xi_2$ )	.180	.051	.246	2.280	.034
	Kinerja ( $\eta_2$ )	.040	.063	.645	6.474	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan ( $\eta_1$ )

Koefisiensi Jalur Model Kedua:

1. Berdasarkan output Regresi Model 2 pada bagian tabel “Coefficient” dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel yaitu Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ )= 0,18, Kompensasi ( $\xi_2$ )= 0,34, dan Kinerja (Y)= 0,000 nilai tersebut menunjukkan data ketiganya >0,05. Hasil ini memberi kesimpulan bahwa Regresi Model 2 yaitu Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ ), Kompensasi ( $\xi_2$ ), dan Kinerja ( $\eta_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan ( $\eta_1$ )

2. Besarnya nilai *R Square* yang terdapat pada Model Summary adalah sebesar 0,616, hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh  $\xi_1$ ,  $\xi_2$ , dan  $\eta_2$  terhadap  $\eta_1$  sebesar 61,6% sementara 38,9% lainnya dipengaruhi faktor oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Kemudian untuk mencari nilai  $e_1$  dapat dicari dengan cara  $e_1 = \sqrt{(1 - 0,616)} = 0,389$ , jadi  $\sqrt{0,389} = 0,623$ . Persamaan Struktural

Rumus:

$$\eta_2 = \text{PYX1} + \text{PYX2} + e_1 \dots \dots \dots (2)$$

$$\eta_2 = 0,417 + 0,620 + 0,687$$

## **B. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $\eta_2$ )**

Berdasarkan hasil pengujian komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari output Regresi model 1 bagian tabel "*Coefficients*", diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ ) = 0,000 dan menunjukkan hasil <0,05. Hal ini memberikan kesimpulan bahwa  $H_0 : \beta_1 > 0$ : Diterima karena variabel Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $\eta_2$ ). komitmen organisasi adalah sikap seorang karyawan sejauh mana mengenal dan terikat pada organisasinya dengan sifat-sifat yang dapat dijelaskan dan diukur, serta yang dapat diamati yaitu komitmen efektif dimana adanya ketertarikan emosional personal, identifikasi, dan keikutsertaan dalam organisasi. kemudian komitmen berkelanjutan dimana karyawan memilih untuk bertahan. Kemudian komitmen normatif dimana karyawan memiliki kewajiban untuk bertanggungjawab dan tetap dalam organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi sangat berpengaruh positif terhadap karyawannya, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja, prestasi kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan yang bersangkutan.

### **2. Pengaruh Kompensasi ( $\xi_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $\eta_2$ )**

Berdasarkan hasil pengujian, Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, data ini dapat dilihat pada hasil Regresi model 1 bagian tabel "*Coefficients*", diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel Kompensasi ( $\xi_2$ ) = 0,000 dan menunjukkan hasil <0,05. Hal ini memberikan kesimpulan bahwa  $H_0 : \beta_2 > 0$ : Diterima karena variabel Kompensasi ( $\xi_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $\eta_2$ ). Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari hasil rekapitulasi tanggapan responden, kompensasi berada pada kategori tinggi. Indikator yang mendapat point tertinggi adalah upah dan gaji. Hal ini mengindikasikan bahwa upah maupun gaji yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas hasil kerjanya sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan serta mampu memenuhi kebutuhan hidup karyawan seperti kebutuhan sehari-hari keluarga dan tidak merasa kekurangan dalam hal keuangan. Selanjutnya untuk indikator dengan poin terendah adalah insentif. Hal ini mengindikasikan insentif yang diterima karyawan masih rendah dan belum sesuai dengan diharapkan ditandai dengan insentif yang diterima sebagai balas jasa lembur kurang sesuai dengan jam kerja yang dilakukan karyawan. Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa meskipun gaji pokok yang diterima karyawan terbilang tinggi karena sesuai dengan standar yang ditetapkan dan mampu memenuhi kebutuhan hidup karyawan sehari-hari, akan tetapi dari segi insentif yang diterima dirasa masih rendah karena belum sesuai dengan jam kerja yang dilakukan karyawan di perusahaan. Dengan demikian diketahui bahwa kompensasi karyawan dalam bekerja masih

perlu mendapatkan perhatian lebih dari perusahaan. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan karena dengan pemberian kompensasi yang memuaskan karyawan akan mendorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan penuh semangat hal tersebut akan berdampak pada kinerja perusahaan yang meningkat.

### **3. Pengaruh Komitmen Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Nilai ini dapat diketahui melalui pengaruh langsung yang diberikan  $\xi_1$  terhadap  $\eta_1$  yaitu 0,260. Sedangkan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari  $\xi_1$  melalui  $\eta_1$  terhadap  $\eta_2$  harus dikalikan antara nilai beta  $\xi_1$  terhadap  $\eta_1$  dengan nilai beta  $\eta_1$  terhadap  $\eta_2$  yaitu  $0,260 \times 0,687 = 0,178$ . Maka, nilai  $\xi_1$  melalui  $\eta_1$  terhadap  $\eta_2$  adalah 0,178. Dari hasil perhitungan sobel test membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu mempengaruhi hubungan pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan. Agar kinerja karyawan bisa dioptimalkan secara maksimal, maka kepuasan kerja karyawan sangat perlu diperhatikan, karena semakin puas seseorang tentu akan membuatnya semangat dalam bekerja dan akan berdampak pada kinerjanya. Upaya peningkatan kinerja karyawan agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin memerlukan sikap dasar karyawan terhadap diri sendiri, kompetensi, pekerjaan saat ini serta gambaran mereka mengenai peluang yang bisa diraih dalam struktur organisasi yang ada. Namun tidak dapat dipungkiri juga bahwa dengan ada perubahan atau tidak terhadap struktur organisasi yang ada dan baru dapat mengakibatkan rendahnya kinerja yang dimiliki karyawan yang terlihat dari sering terjadinya keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan.

### **4. Pengaruh Kompensasi secara tidak langsung Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, Nilai ini dapat diketahui melalui pengaruh langsung yang diberikan  $\xi_2$  terhadap  $\eta_1$  yaitu 0,246. Sedangkan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari  $\xi_2$  melalui  $\eta_1$  terhadap  $\eta_2$  harus dikalikan antara nilai beta  $\xi_2$  terhadap  $\eta_1$  dengan nilai beta  $\eta_1$  terhadap  $\eta_2$  yaitu  $0,246 \times 0,687 = 0,169$ . Maka, nilai  $\xi_2$  melalui  $\eta_1$  terhadap  $\eta_2$  adalah 0,169.

Pada suatu perusahaan akan memberikan karyawannya kompensasi yang dimana kompensasi itu sendiri merupakan kebutuhan dasar yang dijadikan karyawan untuk mencari dan bertahan terhadap suatu pekerjaan. Dalam hal ini, tujuan karyawan terhadap kompensasi sudah menjadi motivasi karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di perusahaan. Maka dari itu, kompensasi merupakan hal yang sangat penting dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan semakin banyak kompensasi yang di berikan maka semakin terpuasnya karyawan maka dengan demikian kinerja karyawan akan meningkat.

## **2. Pengaruh Kepuasan Kerja ( $\eta_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $\eta_2$ )**

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Pengaruh variabel ini dapat dilihat pada Tabel 4.6 Hasil Uji t (Persial) dimana variabel Z yaitu Kepuasan diketahui nilai t hitung sebesar  $6,474 \geq 2.055$  (t tabel) dengan sikap positif. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  Diterima, yang berarti ada pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden, kepuasan kerja berada pada kategori tinggi. Indikator kepuasan kerja dengan perolehan nilai tertinggi yaitu moral kerja.

Hal ini dikarenakan karyawan sudah bekerja cukup lama diperusahaan dan saling memahami antara satu dengan lainnya sehingga moral kerja dan budaya yang dianut terasa menyenangkan serta sudah tidak asing lagi. Sedangkan indikator dengan point terendah yaitu merasa puas dan selalu menyenangi pekerjaan yang diberikan dan bekerja tanpa suruhan orang lain. Hal ini ditandai dengan masih ada beberapa karyawan yang harus diberitahukan untuk menjalankan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Kepuasan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan apabila kepuasan yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya karena terdapat kesesuaian antara apa yang diharapkan dan apa yang diterimanya mampu mendorong karyawan mencapai kinerja yang optimal. Kondisi kepuasan atau ketidakpuasan kerja tersebut menjadi umpan balik yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini juga sesuai dengan penelitian Pratama (2015).

## **V. Kesimpulan dan Saran**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari output Regresi model 1 bagian tabel "*Coefficients*", diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ ) = 0,000 dan menunjukkan hasil  $<0,05$ . Hal ini memberikan kesimpulan bahwa  $H_0 : \beta_1 > 0$ : **Diterima** karena variabel Komitmen Organisasi ( $\xi_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan( $\eta_2$ ).
2. Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, data ini dapat dilihat pada hasil Regresi model 1 bagian tabel "*Coefficients*", diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel Kompensasi ( $\xi_2$ ) = 0,000 dan menunjukkan hasil  $<0,05$ . Hal ini memberikan kesimpulan bahwa  $H_0 : \beta_2 > 0$ : **Diterima** karena variabel Kompensasi ( $\xi_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan( $\eta_2$ ).
3. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Nilai ini dapat diketahui melalui pengaruh langsung yang diberikan  $\xi_1$  terhadap  $\eta_1$  yaitu 0,260. Sedangkan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari  $\xi_1$  melalui  $\eta_1$  terhadap  $\eta_2$  harus dikalikan antara nilai beta  $\xi_1$  terhadap  $\eta_1$  dengan nilai beta  $\eta_1$  terhadap  $\eta_2$  yaitu  $0,260 \times 0,687 = 0,178$ . **Maka**, nilai  $\xi_1$  melalui  $\eta_1$  terhadap  $\eta_2$  adalah 0,178.
4. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, Nilai ini dapat diketahui melalui pengaruh langsung yang diberikan  $\xi_2$  terhadap  $\eta_1$  yaitu 0,246. Sedangkan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari  $\xi_2$  melalui  $\eta_1$  terhadap  $\eta_2$  harus dikalikan antara nilai beta  $\xi_2$  terhadap  $\eta_1$  dengan nilai beta  $\eta_1$  terhadap  $\eta_2$  yaitu  $0,246 \times 0,687 = 0,169$ . **Maka**, nilai  $\xi_2$  melalui  $\eta_1$  terhadap  $\eta_2$  adalah 0,169.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Pengaruh variabel ini dapat dilihat pada Tabel 4.6 Hasil Uji t (Persial) dimana variabel  $\eta_1$  yaitu Kepuasan diketahui nilai t hitung sebesar  $6,474 \geq 2,055$  (t tabel) dengan sikap positif. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  **Diterima**, yang berarti ada pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Pada variabel komitmen organisasi agar kinerja karyawan dapat meningkat lagi dapat di sarankan agar perusahaan bisa memberikan fasilitas atau keamanan yang lebih baik dan memberikan kepuasan agar para pekerja selalu merasa nyaman dan terus berkomitmen pada perusahaan dan memilih tetap bekerja di perusahaan.
2. Para variabel kompensasi, diharapkan pemberian kompensasi pada indikator bonus untuk para karyawan, sebaiknya memperhatikan standar peraturan dan biaya hidup minimal untuk mencegah rasa tidak adil. Agar pemberian kompensasi kepada para karyawan sesuai dengan kinerjanya
3. Di sarankan untuk perusahaan memberikan imbal balik terhadap karyawan agar karyawan merasa lebih di hargai atas kinerjanya
4. Saran perusahaan perlu mempertimbangkan masukan dari karyawan di dalam penetapan gaji pokok, dimana responden menginginkan besaran gaji non kepala bagian tidak hanya tergantung pada masa kerja, akan tetapi juga pada kemampuan karyawan yang dapat dilihat pada hasil penilaian kinerja karyawan
5. Pada variabel kepuasan kerja, penting ditingkatkan karena mempengaruhi kinerja pegawai. Indikator-indikator yang perlu ditingkatkan berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu: karyawan merasa puas dengan pekerjaan itu sendiri dan senang dengan rekan kerja yang mendukung, dengan terpuasnya karyawan maka karyawan akan lebih maksimal dalam bekerja dengan demikian kinerja karyawan akan meningkat.

#### **Daftar Pustaka**

- Arikunto, Suharsimi. 2012 *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta : Bina Aksara.
- Adhan, M (2020). Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap universitas swasta di kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1-15.
- Diputra & Puspitawati (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Ksu Swadana Giri Kusuma Di Desa Pengotan, Bangli. *Values*, 2(3).
- Handoko, T. Hani, 2012. *Manajemen Personalialia Sumber Daya Manusia*, Edisi. Kedua, Yogyakarta, Penerbit: BPFE
- Hasibuan, S. P. Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Irbayuni, S. (2012). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen Organisasi terhadap keinginan untuk pindah kerja Pada PT. Surya sumber daya energi Surabaya. *Neo-Bis*, 6(1), 76-87.
- Istiantara, D. T. (2019). Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Dosen Politeknik Perkeretaapian Indonesia. *Jurnal Perkeretaapian Indonesia (Indonesian Railway Journal)*, 3(2).
- Kurniawan, H. (2022). Literature Review: Analisis Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Kompensasi Dan Motivasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(4), 426-441.

- 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* Vol. 4 No. 1 Januari 2022 Hal. 1 - 10
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama
- Priansa, D. J., Pd, S. & Suwatno, D. H. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Prihatsanti, Unika. 2010. Hubungan Kepuasan Kerja Dan Need For Achievement Dengan Kecenderungan Resistance To Change Pada Dosen Undip Semarang, *Jurnal Psikologi Undip*. Vol. 8, No.2 . p 145 – 165.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Suwarto, S., & Japlani, A. (2019). Pengaruh Reward Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Great Giant Pineapple. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 13(2).
- Taurisa, C. M., Djastuti, I., & Ratnawati, I. (2012). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang) (Doctoral dissertation, Diponegoro University).
- Yusantiana, S. (2015) *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bandung Suci* (Doctoral dissertation, Universitas Widyatama).