

PENGARUH KOMITMEN DAN KEPUASAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI DIMEDIASI KINERJA INDIVIDU

Maria Lourdesta Febriana¹, Ginta Ginting², Etty Puji Lestari³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi, Pascasarjana Universitas Terbuka

e-mail : Falkantana@gmail.com¹, ginta@ecampus.ut.ac.id², ettypl@ecampus.ut.ac.id³

Abstract

PT. Jomblang Cave Tourism feels that there is a decrease in organizational performance which is influenced by a decrease in the individual performance of each employee. The purpose of this research is to determine whether commitment and satisfaction affect organizational performance through individual performance variables as intervening variables. This research was conducted on employees of PT. Jomblang Cave Tourism with a sample of 40 respondents taken using convenience sampling method. The independent variable in this study is commitment and satisfaction, the dependent variable in this study is organizational performance, and the intervening variable in this study is individual performance. Variable measurement is done using a Likert scale. Research design is associative research, namely research that aims to determine the relationship between variables. This type of research is descriptive quantitative. Data analysis was carried out using the Partial Least Square method using SmartPLS 3. From the results of the analysis it can be said that commitment has a positive effect on individual performance, job satisfaction has a positive effect on individual performance, commitment has no effect on organizational performance, job satisfaction has a positive effect on organizational performance, performance individual has a positive effect on organizational performance, individual performance does not mediate the relationship of commitment to organizational performance, and job satisfaction does not mediate the relationship of commitment to organizational performance.

Keywords: Commitment, Satisfaction, Individual Performance, rganizational Performance, mediation.

Abstrak

Pengelola PT. Pariwisata Goa Jomblang merasa bahwa ada penurunan kinerja organisasi yang dipengaruhi oleh penurunan kinerja individu dari masing-masing karyawan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui apakah komitmen dan kepuasan mempengaruhi kinerja organisasi melalui variabel kinerja individu sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Pariwisata Goa Jomblang dengan sampel berjumlah 40 responden yang diambil dengan menggunakan metode *convenience sampling*. Variabel independen pada penelitian ini adalah komitmen dan kepuasan kerja, variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja organisasi, serta variabel intervening dalam penelitian ini adalah kinerja individu. Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala likert. Desain Penelitian adalah penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel. Jenis penelitian adalah deskriptif kuantitatif. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *Partial Least Square* menggunakan SmartPLS 3. Dari hasil analisis dapat dikatakan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja individu, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja individu, komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, kinerja individu berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, kinerja individu tidak memediasi hubungan komitmen terhadap kinerja organisasi, dan kepuasan kerja tidak memediasi hubungan komitmen terhadap kinerja organisasi.

Kata Kunci: Komitmen, Kepuasan, Kinerja Individu, Kinerja Organisasi, Variabel Intervening.

1. PENDAHULUAN

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu. Bagi suatu organisasi, kinerja individu merupakan suatu dasar dari aktivitas sumber daya lainnya dalam organisasi tersebut. Menurut Teni Owotunse (2018), berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam

mencapai atau mewujudkan tujuannya dapat dilihat dari perilaku individu dan team kerja yang terlibat di dalamnya. Hal ini sebagaimana yang dinyatakan oleh Pangabean (2019) bahwa kontribusi dari sumber daya manusia dalam perusahaan menentukan jalannya perusahaan tersebut. Menurut Pasolong (2019) kinerja organisasi dengan kinerja individu adalah hal yang sangat erat kaitannya. Menurut Younas (2018), untuk meningkatkan kinerja organisasi perlu meningkatkan kinerja individu karyawan. Menurut Metin (2018) dalam Nurhaida dan Susilastri (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, kedisiplinan, lingkungan kerja dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh komitmen dan kinerja pada masing-masing diri karyawan (Anugerah, 2012). Hendri (2019) mengatakan bahwa semakin baik proses pembelajaran dalam suatu organisasi maka akan membawa kepuasan yang lebih pada diri masing-masing karyawan. Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan ini akan memicu kinerja individu yang lebih baik. Karena ketika karyawan merasa puas maka karyawan tersebut akan terus berusaha meningkatkan kinerjanya.

PT. Pariwisata Goa Jomblang merupakan pengelola dari tempat wisata Jomblang *Resort*. Jomblang resort menyediakan wisata alam berupa *caving* atau susur goa vertikal. Goa Jomblang berlokasi di Jetis Wetan, Semanu, Gunungkidul, Yogyakarta, yang berjarak 10 km dari pusat Kota Wonosari. Pengelola menyediakan pemandu yang ahli dengan peralatan SRT (*Single Rope Tehnique*) yang aman. Dengan teknik tersebut wisatawan dapat melihat pemandangan tumbuh-tumbuhan purba di sekitar dinding goa. Selain menjadi tempat pariwisata, PT. Pariwisata Goa Jomblang menjadi wadah untuk melaksanakan kegiatan pendidikan instruktur *caving* profesional. Di sisi lain Goa Jomblang ini sekaligus dijadikan tempat untuk melakukan penelitian guna kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan. Selain itu juga PT. Pariwisata Goa Jomblang menjadi wadah bagi masyarakat sekitar untuk mendapatkan lapangan pekerjaan. Sampai dengan saat ini tercatat terdapat 125 karyawan yang bekerja sebagai karyawan. Berikut data jumlah karyawan dan posisi karyawan di dalam melaksanakan tugasnya:

Tabel 1. Rincian jumlah karyawan

POSISI KARYAWAN	JUMLAH
Pencatatan Tamu	20
Wisatawan	
Instruktur Caving	22
Tenaga tambahan	30
Kebersihan	25
Konsumsi	10
Penjagaan	12
Koordinator lapangan	5
Keuangan	1
TOTAL	125

Beberapa bulan belakangan ini Pengelola mengeluhkan adanya penurunan kinerja organisasi. Pengelola mengeluhkan bahwa dengan penurunan kinerja organisasi ini berdampak pada penurunan wisatawan. Pengelola sudah melakukan berbagai macam upaya untuk mencari tau penyebab penurunan tersebut. Berbagai penelitian internal juga sudah dilakukan, namun tak membuahkan hasil.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menganggap bahwa penelitian terkait pengaruh komitmen dan kepuasan terhadap kinerja organisasi melalui kinerja individu sebagai variabel intervening perlu dilakukan. Tujuan dari penelitian ini yaitu: (1) Menganalisis pengaruh komitmen berpengaruh terhadap kinerja individual di PT. Pariwisata Goa Jomblang; (2) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja berpengaruh kinerja individual di PT. Pariwisata Goa Jomblang; (3) Menganalisis pengaruh komitmen berpengaruh terhadap kinerja organisasi di PT. Pariwisata Goa Jomblang; (4) Menganalisis pengaruh kepuasan berpengaruh kinerja organisasi di PT. Pariwisata Goa Jomblang; (5) Menganalisis pengaruh kinerja individu berpengaruh terhadap kinerja organisasi di PT. Pariwisata Goa Jomblang; (6) Menganalisis pengaruh komitmen berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui kinerja individu sebagai variabel intervening di PT. Pariwisata Goa Jomblang; dan (7) Menganalisis pengaruh kepuasan berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui kinerja individu sebagai variabel intervening di PT. Pariwisata Goa Jomblang. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi Penelitian selanjutnya dalam Menyusun kerangka teoritis dalam penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen, kepuasan kerja, kinerja individu dan kinerja organisasi.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kuantitatif yang bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan tentang sifat-sifat (karakteristik) dari suatu keadaan atau objek penelitian yang dilakukan melalui pengumpulan dan analisis data kuantitatif serta pengujian statistik. Jika dilihat dari segi metode penelitian maka penelitian ini menggunakan metode survei. Penelitian ini berfokus pada 4 (empat) variabel yaitu: komitmen, kepuasan dan kondisi psikologis; kinerja individu dan (4) dan kinerja Populasi dari subjek penelitian sebanyak 125 (seratus dua puluh lima) orang, sedangkan sampel dari penelitian ini sebanyak 40 (empat puluh) orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Data yang dikumpulkan menggunakan metode survei. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *variance* atau yang lebih dikenal dengan SEM PLS (*Partial Least Square*).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 125 karyawan dalam populasi pada PT. Pariwisata Goa Jomblang, terhadap 40 karyawan yang menjadi sampel. Berikut adalah deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin, umur, jenjang pendidikan, dan lama bekerja.

Tabel 2. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Percentase
Laki-laki	28	70,0%
Perempuan	12	30,0%
Jumlah	40	100,0%

Tabel 3. Identitas Responden Berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi	Percentase (%)
31-40 tahun	38	95,0%
41-50 tahun	2	5,0%
Jumlah	40	100,0%

Berdasarkan Tabel 2, dapat dilihat bahwa responden laki-laki yaitu sebanyak 28 orang dengan jumlah persentase 70,0% dan sisanya sebanyak 12 orang dengan jumlah persentase 30,0% adalah Perempuan, sehingga jumlah kuesioner 100% terisi semua. Berdasarkan Tabel 3, dapat dilihat bahwa responden umur 31-40 tahun sebanyak 38 orang dengan jumlah persentase 95,0%, kemudian responden berumur 41-50 tahun yaitu sebanyak 2 orang dengan jumlah persentase 5,0%. Dari 40 responden karyawan di PT. Pariwisata Goa Jomblang kebanyakan usia 31-40 tahun dengan jumlah persentase 95,0%.

Tabel 4. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
DIPLOMA	12	30,0%
SARJANA	28	70,0%
Jumlah	40	100,0%

Tabel 5. Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Pekerjaan	Frekuensi	Persentase (%)
1-5 tahun	5	12,5%
6-10 tahun	34	85,0%
11-15 tahun	1	2,5%
Jumlah	40	100,0%

Berdasarkan Tabel 4, dapat dilihat bahwa responden berpendidikan Sarjana yaitu sebanyak 28 orang dengan jumlah presentase 70,0%, kemudian berpendidikan Diploma sebanyak 12 orang dengan jumlah persentase 30,0%. Dari 40 responden PT. Pariwisata Goa Jomblang kebanyakan berpendidikan sebagai Sarjana. Berdasarkan Tabel 5, dapat dilihat bahwa responden yang bekerja 1-5 tahun yaitu sebanyak 5 orang dengan jumlah persentase 12,5%, kemudian responden yang bekerja 6-10 tahun sebanyak 34 orang dengan jumlah persentase 85,0%, kemudian responden yang bekerja 11-15 tahun sebanyak 1 orang dengan jumlah presentase 2,5%. Dari 40 responden PT. Pariwisata Goa Jomblang mayoritas memiliki masa kerja 6-10 tahun. Penelitian ini menggunakan model pendekatan *variance based* atau *component based* dengan metode *Partial Least Square (PLS)*. Di dalam PLS model struktural hubungan antar variabel laten disebut *iner model*, sedangkan model pengukuran disebut *outer model*. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik, sebelum menganalisis dilakukan pengujian dahulu terhadap model empiris penelitian.

a. Goodness Of Fit – Outer Model

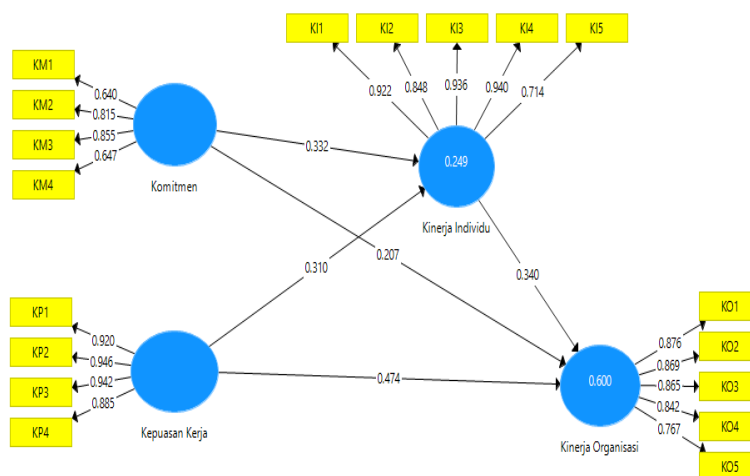
Terdapat tiga nilai yang harus diperhatikan di tahap ini yaitu nilai *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. *Convergent validity* digunakan untuk mengetahui item – item instrument yang dapat digunakan sebagai indikator dari keseluruhan variabel laten. Hasil uji ini diukur berdasarkan besar nilai *loading faktor (outer loading)* dari indikator konstruk. Hasil pengujian *convergent validity* disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Pengujian *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Komitmen	KM1	0,640	Valid
	KM2	0,815	Valid
	KM3	0,855	Valid
	KM4	0,647	Valid
Kepuasan Kerja	KP1	0,920	Valid

	KP2	0,946	Valid
	KP3	0,942	Valid
	KP4	0,885	Valid
Kinerja Individu	KI1	0,922	Valid
	KI2	0,848	Valid
	KI3	0,936	Valid
	KI4	0,940	Valid
	KI5	0,714	Valid
Kinerja Organisasi	KO1	0,876	Valid
	KO2	0,869	Valid
	KO3	0,865	Valid
	KO4	0,842	Valid
	KO5	0,767	Valid

Hasil pengujian Tabel 6 menunjukkan seluruh *outer loading* memiliki nilai lebih besar dari 0,5. Sehingga pengukuran ini dapat disimpulkan telah memenuhi persyaratan validitas konvergen. Hasil pengujian *outer model* dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1. *Outer Model*

Uji validitas juga dilakukan dengan metode pengujian membandingkan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* pada setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya yang terdapat dalam model. Hasil pengujian *discriminant validity* disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Pengujian *Discriminant Validity*

Variabel	AVE	Keterangan
Komitmen	0,556	Valid
Kepuasan Kerja	0,853	Valid
Kinerja Individu	0,767	Valid
Kinerja Organisasi	0,713	Valid

Tabel 8. Hasil Pengujian *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Komitmen	0,831	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,959	Reliabel
Kinerja Individu	0,942	Reliabel
Kinerja Organisasi	0,925	Reliabel

Hasil pengujian pada Tabel 7 menjelaskan bahwa nilai AVE pada variabel penelitian memiliki nilai di atas 0,5, sehingga pengukuran ini dapat di simpulkan memenuhi syarat pengukuran *discriminant validity*. Berdasarkan Tabel 8 dapat dijelaskan bahwa hasil dari pengujian *composite reliability* menunjukkan hasil yang baik karena variabel laten seluruhnya telah reliabel karena memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7. Hal ini menunjukkan seluruh indikator menjadi alat ukur konstraknya masing-masing. Langkah terakhir yang dilakukan setelah pengujian *composite reliability* adalah pengujian nilai *croanbach's alpha* Tabel 9 menyajikan data mengenai hasil pengujian terhadap *croanbach's alpha*. Dari hasil pengujian Tabel 9 dapat dilihat bahwa seluruh variabel laten memiliki nilai *croanbach's alpha* di atas 0,7 sehingga disimpulkan penelitian ini telah memenuhi reliabilitas.

Tabel 9. Hasil Pengujian *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Komitmen	0,740	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,943	Reliabel
Kinerja Individu	0,923	Reliabel
Kinerja Organisasi	0,899	Reliabel

b. Goodness of Fit – Inner Model (Structural Model)

Goodnes of fit model struktural pada *inner model* diuji menggunakan nilai *predictif – relevance* (Q^2). Nilai R^2 setiap variabel endogen dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10. Nilai R² Variabel Endogen

Variabel Endogen	R-Square
Kinerja Individu	0,249
Kinerja Organisasi	0,600

Nilai *predictive - relevance* diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,249) (1 - 0,600)$$

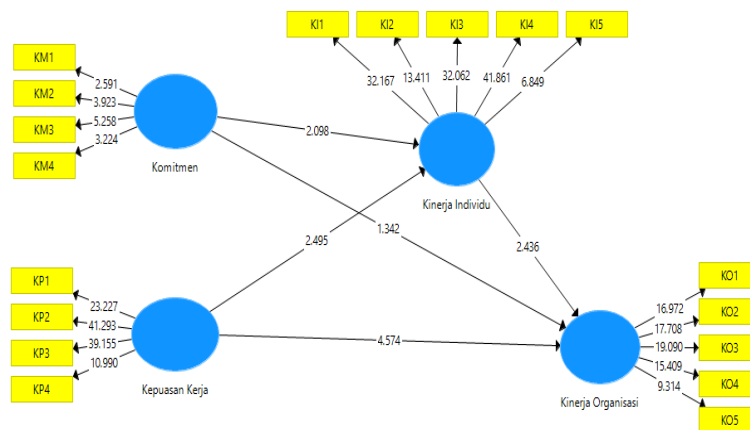
$$Q^2 = 0,699$$

Hasil perhitungan menunjukkan nilai *predictive - relevance* sebesar 0,699 lebih besar dari 0 sehingga dapat diartikan bahwa 69,9% variasi pada variabel kinerja organisasi dijelaskan oleh variabel yang digunakan pada model. Sisanya sebesar 30,1% dijelaskan oleh faktor lainnya diluar model. Dengan hasil ini maka disimpulkan model ini memiliki nilai preditif relevan. Nilai *loading factor (outer loading)* juga perlu diperhatikan karena nilai *loading factor* menunjukkan bobot dari sebuah indikator terhadap variabel. Nilai *loading factor* terbesar menerangkan bahwa indikator itu dikatakan sebagai pengukur variabel yang dominan. Hasil *loading factor* indikator dari seluruh variabel dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Nilai *Loading Factor (Outer Loading)* Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
Komitmen	KM1	0,640
	KM2	0,815
	KM3	0,855
	KM4	0,647
Kepuasan Kerja	KP1	0,920
	KP2	0,946
	KP3	0,942
	KP4	0,885
Kinerja Individu	KI1	0,922
	KI2	0,848
	KI3	0,936
	KI4	0,940
	KI5	0,714
Kinerja Organisasi	KO1	0,876
	KO2	0,869
	KO3	0,865
	KO4	0,842
	KO5	0,767

Dari hasil Tabel 11 dengan menggunakan *Partial Least Square (PLS)* menunjukkan seluruh nilai indikator komitmen dapat membentuk variabel komitmen. Pada Tabel 11 menjelaskan bahwa seluruh indikator variabel komitmen memiliki nilai lebih besar dari 0,5. Dari seluruh indikator variabel komitmen nilai *loading factor* paling tinggi yaitu sebesar 0,855. Seluruh indikator variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai diatas 0,5 yang dominan membentuk variabel kepuasan kerja, nilai *loading factor* tertinggi sebesar 0,946. Seluruh indikator variabel kinerja individual menunjukkan nilai diatas 0,5 yang dominan membentuk variabel kinerja individual, nilai *loading factor* tertinggi sebesar 0,940. Seluruh indikator variabel kinerja organisasi menunjukkan nilai diatas 0,5 yang dominan membentuk variabel kinerja organisasi, nilai *loading factor* tertinggi sebesar 0,876. Hasil pengujian *inner model (struktural model)* dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Inner Model (Structural Model)

Pengujian hipotesis dengan menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji t (*t-test*) pada disetiap jalur pengaruh antara variabel. Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12. Hasil Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja-> Kinerja Individu	0,310	0,312	0,124	2,495	0,013
Kepuasan Kerja-> Kinerja Organisasi	0,474	0,459	0,104	4,574	0,000
Kinerja Individu-> Kinerja Organisasi	0,340	0,331	0,139	2,436	0,015
Komitmen-> Kinerja Individu	0,332	0,366	0,158	2,098	0,036
Komitmen-> Kinerja Organisasi	0,207	0,237	0,154	1,342	0,180

Pengujian hipotesis dengan pendekatan *PLS* menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung komitmen terhadap kinerja individu dengan nilai 0,332 dan t-statistik 2,098. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa t-statistik lebih besar dari 1,960 (t tabel), sehingga disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang menyebutkan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu diterima. Artinya, semakin tinggi komitmen yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi kinerja individu yang dimiliki oleh karyawan. Pengujian hipotesis dengan pendekatan *PLS* menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja individu dengan nilai 0,310 dan t-statistik 2,495. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa t-statistik lebih besar dari 1,960 (t tabel), sehingga disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang menyebutkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu diterima. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja individu yang dimiliki oleh karyawan.

Pengujian hipotesis dengan pendekatan *PLS* menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung komitmen terhadap kinerja organisasi dengan nilai 0,207 dan t-statistik 1,342. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa t-statistik lebih kecil dari 1,960 (t tabel), sehingga disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang menyebutkan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi ditolak. Pengujian hipotesis dengan pendekatan *PLS* menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi dengan nilai 0,474 dan t-statistik 4,574. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa t-statistik lebih besar dari 1,960 (t tabel), sehingga disimpulkan bahwa hipotesis 4 yang menyebutkan kepuasan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi diterima. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja organisasi yang dihasilkan oleh karyawan.

Pengujian hipotesis dengan pendekatan *PLS* menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung kinerja individu terhadap kinerja organisasi dengan nilai 0,340 dan t-statistik 2,436. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa t-statistik lebih besar dari 1,960 (t tabel), sehingga disimpulkan bahwa hipotesis 5 yang menyebutkan kinerja individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi diterima. Artinya, semakin tinggi kinerja individu karyawan maka semakin tinggi kinerja organisasi yang dihasilkan oleh karyawan. Pengujian terhadap pengaruh antar variabel intervening dengan variabel dependen dilakukan dengan perhitungan rumus Sobel hasil dari kedua pengujian tersebut diringkas sebagai berikut.

Nilai pengaruh langsung variabel komitmen terhadap kinerja organisasi adalah sebesar 0,207.

$$P1 = \text{Komitmen} \rightarrow \text{Kinerja Individu} = 0,332$$

$$P2 = \text{Kinerja Individu} \rightarrow \text{Kinerja Organisasi} = 0,340$$

$$Se1 = 0,158$$

$$Se2 = 0,139$$

Besarnya koefisien tidak langsung variabel komitmen terhadap kinerja organisasi merupakan perkalian dari pengaruh variabel komitmen terhadap variabel kinerja individu dengan variabel kinerja individu terhadap kinerja organisasi, sehingga diperoleh sebagai berikut.

$$P12 = P1 \cdot P2$$

$$P12 = (0,332) \cdot (0,340)$$

$$P12 = 0,112$$

Besar standar error tidak langsung variabel komitmen terhadap kinerja organisasi merupakan perkalian dari variabel pengaruh komitmen terhadap kinerja individu dengan variabel pengaruh kinerja individu terhadap kinerja organisasi, sehingga didapat sebagai berikut.

$$Se12 = \sqrt{P1^2 Se2^2 + P2^2 Se1^2 + Se1^2 Se2^2}$$

$$Se12 = \sqrt{(0,332)^2 (0,139)^2 + (0,340)^2 (0,158)^2 + (0,158)^2 (0,139)^2}$$

$$Se12 = \sqrt{0,00213 + 0,002886 + 0,000482}$$

$$Se12 = \sqrt{0,005498}$$

$$Se12 = 0,074$$

Dengan demikian Uji t dapat diperoleh sebagai berikut

$$t = \frac{P12}{Se12} = \frac{0,112}{0,074}$$

$$t = 1,513$$

Nilai t sebesar 1,513 lebih kecil dari 1,96 yang berarti bahwa parameter mediasi tersebut tidak signifikan sehingga hipotesis 6 yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi melalui kinerja individu sebagai variabel intervening ditolak. Artinya kinerja individu tidak mempengaruhi hubungan antara komitmen dan kinerja organisasi. Nilai pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi adalah sebesar 0,474.

$$P1 = \text{Kepuasan Kerja} \rightarrow \text{Kinerja Individu} = 0,310$$

$$P2 = \text{Kinerja Individu} \rightarrow \text{Kinerja Organisasi} = 0,340$$

$$Se1 = 0,124$$

$$Se2 = 0,139$$

Besarnya koefisien tidak langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi merupakan perkalian dari pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja individu dengan variabel kinerja individu terhadap kinerja organisasi, sehingga diperoleh sebagai berikut.

$$P12 = P1 \cdot P2$$

$$P12 = (0,310) \cdot (0,340)$$

$$P12 = 0,105$$

Besar standar error tidak langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi merupakan perkalian dari variabel pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja individu dengan variabel pengaruh kinerja individu terhadap kinerja organisasi, sehingga didapat sebagai berikut.

$$Se12 = \sqrt{P1^2 Se2^2 + P2^2 Se1^2 + Se1^2 Se2^2}$$

$$Se12 = \sqrt{(0,310)^2 (0,139)^2 + (0,340)^2 (0,124)^2 + (0,124)^2 (0,139)^2}$$

$$Se12 = \sqrt{0,001857 + 0,001777 + 0,000297}$$

$$Se12 = \sqrt{0,003931}$$

$$Se12 = 0,063$$

Dengan demikian Uji t dapat diperoleh sebagai berikut

$$t = \frac{P12}{Se12} = \frac{0,105}{0,063}$$
$$t = 1,667$$

Nilai t sebesar 1,667 lebih kecil dari 1,96 yang berarti bahwa parameter mediasi tersebut tidak signifikan sehingga hipotesis 7 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi melalui kinerja individu sebagai variabel intervening ditolak. Artinya kinerja individu sebagai variabel intervening tidak mempengaruhi hubungan kepuasan kerja dan kinerja organisasi.

Pembahasan

Hubungan Antara Komitmen Terhadap Kinerja Individu

Analisis pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Individu memperoleh hasil koefisien jalur 0,332. Hasil ini menunjukkan bahwa Komitmen memiliki pengaruh positif dengan tingkat signifikansi 0,036 yang artinya pengaruh positif tersebut signifikan. Berdasarkan hasil survey di lapangan terlihat bahwa yang bekerja di situ adalah warga sekitar dimana jika tidak ada tamu maka mereka bekerja mengurus ladang atau berternak atau kembali ke pekerjaan sehari hari mereka. Sehingga komitmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja individu. Walaupun mereka memiliki pekerjaan yang lain, namun penghasilan terbesar adalah dari perusahaan. Hasil dari penelitian berbeda dengan pendapat dari Udin dan Shaiq (2020) yang mengatakan bahwa komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja individu. Hal ini dipengaruhi oleh adanya perbedaan kebiasaan pada masing-masing objek penelitian. Keunikan kebiasaan yang dimiliki oleh karyawan-karyawan pada PT Pariwisata Goa Jomblang adalah mereka memiliki 2 (dua) pekerjaan yang sama-sama diutamakan yaitu sebagai petani dan juga sebagai karyawan pada PT Pariwisata Goa Jomblang. Dari hasil survey yang membedakan antara pekerjaan di perusahaan maupun sebagai petani adalah tingkat penghasilan. Karena penghasilan pada perusahaan lebih tinggi, maka mereka lebih mengutamakan bekerja pada perusahaan dibanding bertani. Namun, 2 pekerjaan ini dapat mereka kerjakan secara bersamaan karena jam kerja pada PT. Pariwisata Goa Jomblang yang hanya memakan setengah hari saja yaitu sejak dimulainya persiapan sebelum tamu datang adalah pukul 06.00 WIB kemudian setelah tamu selesai berwisata pukul 13.00 WIB dan selesai membereskan peralatan pada pukul 14.00 WIB. Sehingga, pada sore harinya mereka dapat

kembali ke ladang. Dengan meningkatnya pendatang atau wisatawan membuat kinerja individu meningkat. Karena memang para karyawan dapat melakukan 2 (dua) pekerjaan dalam satu hari pada jam yang berbeda.

Hubungan Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individu

Analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja individu memperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,310 yang artinya pengaruh tersebut positif. Tingkat signifikansi diperoleh 0,013 yang artinya pengaruh positif tersebut signifikan. Sehingga dikatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja individu positif dan signifikan. Hasil ini sesuai dengan kondisi di lapangan, para pekerja sangat puas dengan apa yang mereka kerjakan. Kepuasan ini mereka dapatkan saat dapat bersosialisasi dengan tamu manca negara dengan sangat ramah. Hal ini juga di dukung oleh penelitian Wirya (2020), kepuasan memiliki pengaruh dengan kinerja individu. Menurut Riyadi (2019) Perasaan puas yang dirasakan oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja secara signifikan. Jika karyawan menerima penghargaan yang mereka anggap pantas dan sepadan dengan apa yang sudah dia kerjakan maka hal itu akan memicu karyawan lebih giat untuk bekerja. Hal ini juga sejalan dengan hasil pada kuesioner yang menunjukkan rata-rata skala yang tinggi pada pertanyaan terkait kepuasan dalam hal pekerjaan yang mereka jalankan adalah hobi mereka sehingga dalam pelaksanaannya mereka akan melaksanakan sepenuh hati sehingga hasil kinerja masing-masing karyawan baik. Hasil penelitian Wirya (2020) ini sejalan dengan teori Rizqina (2018) yang mengatakan bahwa rasa puas yang dirasakan karyawan akan membuat karyawan membicarakan hal yang positif tentang organisasinya, membantu yang lain dan membuat kinerja pekerjaan mereka mencapai maksimal. Hasil penelitian ini juga didukung oleh pendapat Rosmaini dan Tanjung (2019) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja masing-masing karyawan. Walaupun ukuran kepuasan antara karyawan satu dengan karyawan lainnya cenderung berbeda, namun kepuasan ini sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Dari data yang diperoleh kepuasan kerja responden memang berbeda-beda. Ada yang merasa puas karena dapat memberikan pelayanan dengan maksimal, ada juga yang merasa puas karena daerah asalnya yang dahulu hanya hutan, saat ini dikenal oleh dunia internasional, dan ada juga yang merasa puas dikarenakan hubungan yang baik diantara karyawan dengan

atasan. Yang unik dari hasil penelitian ini adalah, bahwa kepuasan kerja bukan hanya semata mendapat penghasilan. Namun, kepuasan terbesar adalah pada kesempatan yang mereka miliki untuk dapat berinteraksi dengan tamu mancanegara dan dapat melakukan yang terbaik untuk memberikan pelayanan. Hubungan yang baik ini terkait dengan kekeluargaan yang terjalin erat walaupun tak dapat dihindarkan adanya kebiasaan masyarakat setempat tentang adanya tata krama menjadi hambatan bagi karyawan menyampaikan keluhan mengenai permasalahan yang terjadi kepada atasan. Namun, secara garis besar, kepuasan yang dirasakan oleh karyawan adalah mengenai dikenalnya daerah Jomblang oleh tamu internasional. Dengan adanya pandemi COVID-19 dan ditutupnya akses untuk wisatawan asing, maka wisatawan yang datang juga menurun, karena memang wisatawan yang datang kebanyakan adalah wisatawan asing. Hal ini yang membuat hubungan sejalan antara kepuasan dan kinerja individu, sehingga ketika tamu menurun maka tingkat kepuasan juga menurun. Karena rasa bangga yang memicu adanya kepuasan pada diri masing-masing karyawan tidak terpicu yang akhirnya menyebabkan adanya penurunan kinerja individu.

Hubungan Antara Komitmen Terhadap Kinerja Organisasi

Analisis pengaruh komitmen terhadap kinerja organisasi memperoleh nilai koefisien jalur 0,207. Sedangkan nilai signifikansinya 0,180 artinya komitmen berpengaruh terhadap kinerja organisasi namun tidak signifikan. Hal ini bisa terjadi karena karyawan mempunyai komitmen tetapi hanya berdampak kepada kinerja individu. Kinerja individu dari tiap-tiap karyawan yang ada di PT Pariwisata Goa Jomblang berbeda-beda meskipun nilai kinerja dari masing-masing karyawan adalah baik, tetapi hal ini belum tentu secara keseluruhan akan menghasilkan kinerja organisasi secara baik. Karyawan yang bekerja di PT Pariwisata Goa Jomblang juga memiliki 2 (dua) pekerjaan. Jika tidak ada tamu, maka mereka bekerja mengurus ladang atau berternak atau kembali ke pekerjaan sehari-hari mereka. Sehingga, bisa jadi perusahaan menjadi pilihan kedua dan mereka fokus pada pekerjaan sehari-hari mereka. Hal ini dapat dilihat pada saat ini ketika wisatawan asing tidak bisa berwisata di Indonesia dan terjadi penurunan pada pengunjung PT Pariwisata Goa Jomblang. Karyawan akan tetap datang dan memberikan pelayanan. Kalau tidak ada tamu dikarenakan pembatasan wilayah dan beberapa area umum mereka tidak datang dan kembali ke ladang.

Sebagian besar hasil dari penelitian terdahulu mengatakan bahwa komitmen mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Contohnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Anugerah (2019) yang mengatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen akan memiliki pemahaman atau penghayatan terhadap tujuan organisasi. Perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan tersebut menyenangkan akan memicu pegawai tersebut untuk berkontribusi lebih terhadap organisasi. Namun, karena ciri khas unik pada kondisi karyawan yang bekerja pada PT Pariwisata Goa Jomblang inilah yang membuat adanya hasil yang menunjukkan bahwa komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hal ini diperkuat oleh pendapat dari Salusu (2016) yang mengatakan bahwa komitmen dapat mempengaruhi suatu kinerja organisasi dengan 2 (dua) pilihan kondisi. Yaitu kapabilitas organisasi dan lingkungan internal. Dalam hal ini lingkungan internal sangat mempengaruhi diri karyawan yang menyebabkan komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Lingkungan internal yang dimaksud adalah lingkungan internal yang memiliki kesamaan bahwa karyawan-karyawan yang bekerja melakukan pekerjaan lain yaitu petani pada sore harinya. Mereka tetap akan datang bekerja di perusahaan walaupun selama pandemi jam operasional tempat wisata tidak menentu.

Hubungan Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi

Analisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi memiliki nilai koefisien jalur 0,474 sedangkan nilai signifikansinya adalah 0,000. Artinya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi adalah positif dan signifikan. Berdasarkan penelitian terdahulu Menurut Samwel (2018) kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Kepuasan ini dipengaruhi oleh 5 (lima) faktor yaitu kondisi kerja, kemampuan, team work, kreativitas dan *autonomy*. Keberadaan lima faktor ini yang mengemas suatu kepuasan yang membuat karyawan dapat efektif meningkatkan kinerja organisasi. Pada PT Pariwisata Goa Jomblang, *team work* yang terjadi di antara karyawan sangat baik. Hal ini juga terlihat dari peningkatan kemampuan diantara diri masing-masing karyawan yang baik. Pada PT. Pariwisata Goa Jomblang *team work* sangat baik karena kekeluargaan yang tinggi. Walaupun ada beberapa permasalahan seperti senioritas dan perasaan tidak enak saat ingin mengutarakan permasalahan, namun semua masalah dapat selesai. Selain itu juga pengakuan atas kemampuan masing-masing karyawan oleh atasan menjadi faktor utama yang memicu kepuasan pada diri masing-masing karyawan. Dengan kepuasan yang dicapai dari adanya

pengakuan ini karyawan memiliki keinginan untuk semakin menunjukkan bahwa dirinya memiliki kemampuan yang baik. Hal ini yang menjadi pemicu dari meningkatnya kinerja individu dengan adanya peningkatan kepuasan.

Hubungan Antara Kinerja Individu Terhadap Kinerja Organisasi

Analisis pengaruh Kinerja Individu terhadap Kinerja Organisasi memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,340 dan nilai signifikansinya 0,015. Artinya pengaruh Kinerja Individu terhadap Kinerja Organisasi positif signifikan. Pada penelitian terdahulu Owotunse (2018) mengatakan bahwa kinerja organisasi dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang salah satunya adalah kinerja individu. Owotunse (2018) juga mengatakan bahwa ada juga faktor situasional yang berkaitan dengan faktor internal dan eksternal organisasi. Kedua faktor tersebut berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi. Secara internal adanya budaya kerja dapat diibaratkan sebagai perekat yang menyatukan organisasi Bersama-sama dengan perusahaan. Budaya dipengaruhi oleh struktur, ukuran, kebiasaan pekerjaan, iklim hubungan kerja orang-orang dan tipe pegawai. Pendapat Owotunse (2018) ini didukung oleh pendapat Pangabean (2019) yang mengatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja individu. Kinerja individu ini dapat dilihat dari perilaku dan keterlibatan masing-masing karyawan dalam kegiatan organisasi. Sehingga hasil ini berbeda dengan penelitian terdahulu.

Menurut Keban (2009) kinerja organisasi menggambarkan seberapa jauh suatu organisasi merealisasikan tujuan akhirnya. Tujuan akhir dari PT Pariwisata Goa Jomblang adalah untuk membuka lapangan pekerjaan sebesar-besarnya pada daerah tersebut dan mengenalkan keindahan alam pada Goa Jomblang di kalangan wisatawan nasional dan internasional. Perusahaan tanpa terpengaruh oleh kinerja individu sudah dapat mencapai tujuan akhir. Namun, di sisi lain berdasarkan pendapat Qureshi (2011) yang mengatakan bahwa salah satu aspek dari kinerja organisasi adalah produktivitas dan kualitas, maka kinerja individu mempengaruhi kinerja organisasi. Sehingga, dari kondisi tersebut kinerja individu memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi tapi pengatuhnya tidak signifikan.

Hubungan Antara Komitmen Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Kinerja Individu Sebagai Variabel Intervening

Analisis pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Organisasi melalui Kinerja Individu adalah tidak signifikan, hal ini didasarkan pada perhitungan Sobel Test yang menunjukkan nilai t hitung sebesar 1,513 lebih kecil dari 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja individu sebagai variabel intervening dari karyawan yang bekerja di PT Pariwisata Goa Jomblang tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap hubungan antara komitmen dengan kinerja organisasi. Kinerja individu dari karyawan yang bekerja di PT Pariwisata Goa Jomblang tidak berperan dalam hubungan antara komitmen dengan kinerja organisasi. Karyawan PT Pariwisata Goa Jomblang yang dapat mengekspresikan pendapat dan berkontribusi pada pertemuan tim, dapat bekerja dengan efisien dan efektif, mengikuti teknis lanjutan untuk meningkatkan keterampilan, dan memberikan layanan pelanggan berkualitas tinggi tidak berperan dalam hubungan antara komitmen dan kinerja organisasi PT Pariwisata Goa Jomblang.

Berdasarkan hasil penelitian Zufri, Mukhlis Yunus, dan Mahdani Ibrahim (2018), kinerja individu dapat memediasi antara kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja dengan kinerja organisasi. Hal ini memungkinkan karena waktu penelitian di tahun 2018 pandemik belum berlangsung, sehingga kinerja individu efektif menjadi variabel intervening. Dalam penelitian ini, hubungan tidak langsung antara komitmen dengan kinerja organisasi melalui kinerja individu sebagai variabel intervening menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan. Hal ini dapat terjadi karena selama masa pandemik berlangsung, komitmen yang dimiliki oleh karyawan bersifat individual. Artinya mereka memiliki komitmen terhadap dirinya sendiri untuk bekerja. Komitmen terhadap dirinya sendiri ini membuat karyawan tidak memikirkan bagaimana kinerja organisasi berlangsung. Sifat pragmatis ini muncul karena adanya keresahan dalam diri karyawan selama masa pandemik, sehingga masing-masing diri karyawan cenderung untuk memikirkan keberlangsungan hidup diri sendiri.

Hasil analisis ini didukung oleh hasil penelitian Efi Herawati dkk (2021) yang mengatakan bahwa kinerja karyawan tidak dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja organisasi. Dalam penelitian tersebut, Efi Herawati dkk (2021) mengatakan bahwa motivasi yang dimiliki oleh *Unit for Goods Quality and Certification Testing Center (UPTD BPSMB)*

masih rendah dalam meningkatkan kinerja individu pegawai sehingga pada akhirnya tidak mempengaruhi kinerja organisasi.

Hubungan Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Kinerja Individu Sebagai Variabel Intervening

Analisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi melalui Kinerja Individu adalah tidak signifikan, hal ini didasarkan pada perhitungan Sobel Test yang menunjukkan nilai t hitung sebesar 1,667 lebih kecil dari 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja individu sebagai variabel intervening memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan terhadap hubungan kepuasan terhadap kinerja organisasi. Selama masa pandemik karyawan bersifat pragmatis dengan mementingkan kepentingannya sendiri. Kinerja individu tidak memediasi hubungan antara kepuasan dengan kinerja organisasi. Menurut Rizqina (2018) rekan kerja adalah salah satu faktor yang paling mempengaruhi kepuasan. Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan karyawan terpenuhi melalui pekerjaan. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja organisasi. Semakin tinggi kepuasan kerja maka kinerja individual juga akan meningkat yang selanjutnya akan memberikan dampak semakin tinggi pula kinerja organisasi. PT Pariwisata Goa Jomblang mampu mencukupi kebutuhan karyawannya sehingga karyawan merasakan kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan dengan PT Pariwisata Goa Jomblang memberikan gaji sesuai dengan standar yang berlaku, memberikan tunjangan tambahan sesuai dengan masa kerja karyawan, rekan kerja yang memberikan dukungan, dan karyawan merasa nyaman bekerja. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT Pariwisata Goa Jomblang berdampak terhadap kinerja individual dari masing-masing karyawan yang ditunjukkan dengan karyawan dapat mengekspresikan pendapat dan berkontribusi pada pertemuan tim, karyawan dapat bekerja dengan efektif dan efisien, karyawan mengikuti teknis lanjutan untuk meningkatkan keterampilan, karyawan mengikuti pelatihan dan pengembangan karir, dan karyawan memberikan layanan kepada pelanggan dengan kualitas yang tinggi.

Selama masa pandemic kepuasan ini menjadi berbeda dari sebelumnya. Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan hanya sebatas kepuasan terhadap dirinya sendiri saja. Sifat pragmatis ini yang membuat hubungan tidak langsung antara kepuasan dan kinerja

organisasi melalui mediasi kinerja individu menjadi tidak signifikan. Pada awalnya semua kepuasan dirasakan oleh karyawan sehingga berpengaruh terhadap kinerja organisasi dan kinerja individu, namun selama masa pandemic karyawan cenderung menyelamatkan dirinya sendiri sehingga mediasi kinerja individu tidak berfungsi. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Zufri, Mukhlis Yunus, dan Mahdani Ibrahim (2018) yang menunjukkan bahwa kinerja individu dapat memediasi antara kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja dengan kinerja organisasi.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis pada variabel komitmen, kepuasan kerja, kinerja individu dan kinerja organisasi di PT. Pariwisata Goa Jomblang dapat disimpulkan bahwa: 1) Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja individual di PT. Pariwisata Goa Jomblang, 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja individual di PT. Pariwisata Goa Jomblang, 3) Komitmen berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja organisasi di PT. Pariwisata Goa Jomblang, 4) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi di PT. Pariwisata Goa Jomblang, 5) Kinerja individu berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi di PT. Pariwisata Goa Jomblang, 6) Kinerja individu tidak memediasi pengaruh komitmen terhadap kinerja organisasi di PT. Pariwisata Goa Jomblang, 7) Kinerja individu tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi di PT. Pariwisata Goa Jomblang.

Berdasarkan kesimpulan di atas terdapat beberapa hal yang perlu disarankan, diantaranya adalah sebagai berikut :

Saran bagi Perusahaan

Dengan melihat fenomena bahwa karyawan yang merupakan warga sekitar yang memiliki pekerjaan sebagai petani di luar pekerjaan pada PT. Pariwisata Goa Jomblang, maka pengelola perlu melakukan Langkah-langkah strategis dengan cara: 1) Meningkatkan komitmen dengan cara membuat suatu inovasi dalam wujud kegiatan-kegiatan terpadu sehingga kejenuhan yang ada diantara karyawan dapat teratasi, 2) Mempertahankan dan terus meningkatkan hubungan kekeluargaan yang terjalin di antara karyawan serta diantara karyawan dengan pihak pengelola agar karyawan memiliki perasaan memiliki yang kental, 3)

Memberikan peluang seluas-luasnya terhadap kemampuan karyawan dengan memberikan pelatihan-pelatihan baik terkait skill di lapangan maupun skill manajerial.

Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk : 1) menambahkan variabel jenjang karir dikarenakan dalam hasil penelitian ini pertanyaan-pertanyaan terkait jenjang karir menjadi faktor yang berpengaruh terhadap komitmen dan kepuasan karyawan, 2) Menambahkan jumlah sampel penelitian karena dalam analisis jalur memerlukan jumlah sampel yang cukup besar untuk dapat menghasilkan model structural yang baik, dan 3) Peneliti selanjutnya hendaknya mengadakan penelitian tentang pengaruh komitmen dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi dengan kinerja individu sebagai variabel intervening guna pengujian kembali pengaruh dari variabel intervening.

DAFTAR PUSTAKA

- Anugerah, Riza Pramita, 2019, 'Pengaruh Good Governance, Desentralisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Pekanbaru)', *Pekbis Jurnal*, vol. 11, no. 3, pp. 179-188.
- Panggabean, M.S, 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Hendri, Muhammad Ifrani, 2019, 'The Mediation Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment On The Organizational Learning Effect of the Employee Performance', *International Journal of Productivity and Performance Management*, vol. 68, no. 7, pp. 1208-1234.
- Herawati, Efi, 2021, 'The Role of Employee Performance Mediation on Organizational Performance', *Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah*, vol. 8, no. 6 2, pp. 585-594.
- Anugerah, Riza Pramita, 2019, 'Pengaruh Good Governance, Desentralisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Pekanbaru)', *Pekbis Jurnal*, vol. 11, no. 3, pp. 179-188.
- Rosmaini and Tanjung, Hasrudy, 2019, 'Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai', *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, vol. 2, no. 1, pp. 1-15
- Owotunse, E. Y, 2018, 'Impact of Training and Development on Employee Performance and Productivity among Members of Staff: Case Study of Kogi State Polytechnic, Ministry of Youths and Sports Kogi State, Lokoja-Nigeria', *Academy Of Social Science Journal*, vol. 3, no. 11, pp. 1242-1248.
- Metin, Kaplan and Asli, Kaplan, 2018, 'The Relationship between Organizational Commitment and Work Performance: a Case of Industrial Enterprises', *Journal of Economic and Social Development (JESD)*, vol. 5, no. 1, pp. 46-50.

- Mohamud, S. A, Ibrahim, A. A. & Hussein J. M, 2017, 'The Effect Of Motivation On Employee Performance: Case Study In Hormuud Company In Mogadishu Somalia', *International Journal of Development Research*, vol. 7, no. 11, pp. 170-1718.
- Nurhaida, Susilastri, 2019, 'Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Pemerintahan Kota Padang Panjang', *Jurnal Menara Ilmu*, vol. 8, no. 6, pp. 163-170.
- Gupta, N., & Sharma, V, 2018, 'Relationship between leader member exchange (LMX), highinvolvement HRP and employee resilience on extra-role performance: Mediating role of employee engagement', *Journal of Indian Business Research*, vol. 10, no. 2, pp. 126-150.
- Pasolong, H, 2019, *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.
- Riyadi, Slamet, 2019, 'Characteristics and Compensation toward Job Stress and Employee Performance', *Journal of International Review of Management and Marketing*, vol. 9, no. 3, pp. 93-99.
- Rizqina, Zakiul Amri, Adam, Muhammad and Chan, Syafruddin., 2018, 'Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan, dan Komitmen Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Badan Pengusahaan Kawasan PERdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Sabang (BPKS)', *Jurnal Magister Manajemen Unsyiah*, vol. 1, no. 1, pp. 59-69.
- Samwel, J. O, 2018, 'Impact of Employee Training on Organizational Performance - Case Study of Drilling Companies in Geita, Shinyanga and Mara Regions in Tanzania', *International Journal of Human Resource Studies*, vol. 8, no. 3, pp. 36-41.
- Udin, Asif, Shaiq and Mohammad, 2020, 'Influence of Employees Commitment On Organizational Performance: A Study of Public Healthcare Profesional in Pakistan', *New Horizons*, vol. 14, no.2, pp. 39-63.
- Wirya, K.S, Andiani, N.D., Telagawathi, N.L.W.S, 2020, 'Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Sedana Murni', *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 50-60.
- Younas, W., Farooq. M., Khalil-Ur-Rehman, F. & Zreen, A, 2018, 'The Impact of Training and Development on Employee Performance', *IOSR-JBM*, vol. 20, no. 7, pp. 20-23.
- Zufri, 2018, 'The Role of Employee Performance as Mediation Variable in the Effect of Compensation, Motivation, and the Environment of the Workplace on Organizational Performance', *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*, vol. 6, no. 4, pp. 75-83.