

KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN CV. PRX DENPASAR

**Luh Deviana Angi Nurfayani¹
I Made Artha Wibawa²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
Email: devianaanginurfayani@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional karyawan. Jumlah sampel yang digunakan yaitu 50 karyawan CV. PRX Denpasar melalui metode sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, analisis jalur (*path analysis*), dan uji sobel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini memberikan implikasi terhadap manajemen CV. PRX Denpasar untuk lebih memperhatikan indikator-indikator *perceived organizational support* dan kepuasan kerja agar dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan.

Kata kunci: *Perceived Organizational Support*; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasional

ABSTRACT

This study aims to determine the role of job satisfaction in mediating the effect of perceived organizational support on employees organizational commitment. The number of samples used is 50 employees of CV. PRX Denpasar through the saturated sample method. Data collection was carried out through interviews and questionnaires. Data analysis technique used is classical assumption test, path analysis, and sobel test. The results of this study showed that perceived organizational support has a positive and significant effect on organizational commitment, perceived organizational support has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment, and job satisfaction partially mediates the effect of perceived organizational support on organizational commitment. The results of this study have implication for the management of CV. PRX Denpasar to pay more attention to indicators of perceived organizational support and employees job satisfaction, in order to increases employees organizational commitment.

Keywords: *Perceived Organizational Support*; Job Satisfaction; Organizational Commitment

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi sekarang ini membawa banyak perubahan terhadap lingkungan bisnis dan persaingan bisnis menjadi sangat ketat. Perusahaan membutuhkan peran sumber daya manusia yang ada di dalamnya agar dapat bersaing di lingkungan bisnis dan mencapai tujuan-tujuannya. Sumber daya manusia pada dasarnya merupakan salah satu modal utama dalam perusahaan, hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan pelaksana seluruh aktivitas yang mempunyai peranan penting dalam tercapainya tujuan perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan keharusan jika perusahaan ingin maju dan bersaing dengan perusahaan lain. Perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia mereka dengan baik, karena apabila perusahaan tidak mampu mengelola sumber daya manusianya maka akan muncul berbagai permasalahan yang nantinya dapat menghambat tercapainya tujuan perusahaan. Ketika perusahaan sudah mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik maka hal ini dapat membangun sebuah komitmen organisasional di dalam diri karyawan.

Komitmen organisasional sangat penting bagi suatu perusahaan, hal ini dikarenakan salah satu manfaat dari komitmen yang dimiliki karyawan yaitu dapat membantu perusahaan dalam mencapai berbagai tujuannya. Komitmen yang tinggi pada karyawan membuat karyawan mencintai pekerjaannya dan bekerja dengan rasa penuh tanggung jawab serta akan memberikan usaha maksimal untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan. Komitmen organisasional didefinisi sebagai keinginan dan sikap positif karyawan terhadap organisasi dan senantiasa mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi serta berusaha sebaik mungkin untuk efektivitas dan optimalisasi tercapainya tujuan organisasi (Yusuf & Syarif, 2017: 14). Suputra *et al.* (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan pemahaman mengenai loyalitas karyawan kepada organisasi, yang tercermin dari tingginya keterlibatan dalam mencapai tujuan organisasi. Nosratabadi *et al.* (2015) menyatakan bahwa ciri khas adanya komitmen organisasional pada karyawan adalah sikap karyawan yang loyal pada organisasinya dikarenakan persetujuannya terhadap nilai dan tujuan organisasi, sehingga karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan tulus ikhlas tanpa adanya paksaan guna membantu tercapainya tujuan organisasi.

CV. PRX Denpasar merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi *pastry & bakery* hingga pengadaan langsung bahan baku pembuatan *pastry* dan *bakery*. CV. PRX Denpasar dengan berbagai produknya melayani hotel, *restaurant*, *cafe*, dan *catering* di seluruh wilayah Pulau Bali. Untuk memaksimalkan pelayanan dan menghadapi persaingan yang kompetitif serta dapat meraih keberhasilan perusahaan, maka dibutuhkan peran karyawan yang maksimal. Peran karyawan yang maksimal dapat memberikan hasil kerja yang maksimal pula, sehingga mampu membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebelum mencapai hal tersebut dibutuhkan komitmen organisasional karyawan atau rasa memiliki yang tinggi di dalam diri karyawan pada perusahaan, karena dengan adanya komitmen ini maka karyawan akan memiliki kesadaran yang kuat menjadi anggota perusahaan dengan memberikan kontribusi dan usaha maksimal dalam melakukan pekerjaan demi tercapainya tujuan perusahaan.

Hasil pra survei dengan melakukan wawancara terhadap *Human Resource Development CV. PRX Denpasar* menunjukkan bahwa terdapat masalah terkait komitmen organisasional karyawan. *Human Resource Development CV. PRX Denpasar* menyatakan bahwa terdapat beberapa karyawan yang kurang melibatkan diri secara aktif pada aktivitas kerja sehari-hari dan banyak karyawan tidak mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, yakni banyak karyawan yang terlambat masuk kerja, banyak karyawan korupsi waktu saat jam istirahat, dan terdapat beberapa karyawan yang sering ketahuan bermain *handphone* pada saat jam kerja terutama pada karyawan bagian produksi. Terdapat pula karyawan yang mengajukan cuti selama dua minggu, namun sampai sekarang belum kembali ke perusahaan dan karyawan tersebut juga tidak memberikan informasi lebih lanjut meskipun waktu cutinya telah berakhir.

Hasil wawancara lebih lanjut dengan 10 karyawan *CV. PRX Denpasar* menunjukkan bahwa terdapat indikasi rendahnya komitmen organisasional karyawan, yakni terdapat beberapa karyawan yang tidak terlalu memberikan usaha yang besar dalam melakukan pekerjaan, beberapa karyawan juga menyatakan apabila mendapatkan pekerjaan di tempat lain yang memberikan upah lebih tinggi maka mereka akan meninggalkan perusahaan. Selain itu, terdapat pula karyawan yang menyatakan bahwa perusahaan ini belum bisa dikatakan sebagai tempat terbaik untuk bekerja, dan sebagian besar karyawan yang dijadikan sebagai target pra survei menyatakan mereka jarang menghadiri kegiatan-kegiatan di luar operasional perusahaan walaupun kegiatan tersebut diselenggarakan oleh perusahaan sendiri. Secara umum karyawan memiliki pandangan bahwa perusahaan kurang memberikan kepeduliannya terhadap karyawan, seperti karyawan merasa kurang diberikan tanggapan saat menyampaikan keluhan atas pekerjaannya, perusahaan jarang memberikan *reward* terhadap karyawan yang sudah bekerja dengan baik atau memperoleh prestasi kerja, dan karyawan merasa kurang mendapatkan perhatian dari perusahaan atas usaha lebihnya dalam melakukan pekerjaan, sehingga hal ini memicu rendahnya *perceived organizational support*. Secara umum karyawan juga merasa tunjangan-tunjangan yang diterima masih tergolong rendah, hubungan antar rekan kerja masih kurang terjalin dengan baik, sehingga kurangnya kepuasan kerja karyawan.

Perceived organizational support merupakan pandangan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan mengenai sejauhmana organisasi atau perusahaan tersebut memberikan dukungan kepada karyawan atas kontribusi mereka, peduli dengan kesejahteraan karyawan serta keterlibatan karyawan dalam hubungan timbal balik dengan organisasi atau perusahaan (Agustian & Fitria, 2020). Bentuk dukungan dari perusahaan dapat diberikan misalnya dengan memberikan kepercayaan akan kemampuan karyawan dalam bekerja, kondisi kerja yang memberikan rasa aman dan nyaman, serta kualitas hubungan yang baik antara perusahaan dengan karyawan. Hubungan yang baik antara perusahaan dan karyawan dapat ditingkatkan melalui *perceived organizational support*, ketika *perceived organizational support* meningkat maka akan terbentuk hubungan timbal balik yang dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan (Santoso & Mangundjaya, 2018).

Fattah (2017: 63) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu tingkat kesenangan atau sikap dan emosional positif yang direspons sebagai hasil penilaian

terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan. Ilahi dkk. (2017) menyatakan untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan maka sangat dibutuhkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin termotivasi pula karyawan meningkatkan komitmennya dalam bekerja (Cahaya & Rahyuda, 2019).

Komitmen organisasional akan timbul ketika karyawan menganggap bahwa dirinya merupakan bagian dari organisasi dan merasakan dukungan serta kepedulian organisasi terhadap dirinya. *Perceived organizational support* yang tinggi dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan, sehingga hal ini dapat membuat karyawan merasa memiliki kewajiban untuk berkontribusi dan peduli terhadap organisasi serta membantu organisasi dalam mencapai tujuannya (Fahrizal & Utama, 2017). Hendriatno & Marhalinda (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang diberikan perusahaan terhadap karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan baik secara afektif, bersinambung atau normatif. Mohammadpanah (2016) menyatakan terdapat hubungan yang positif dan bermakna antara *perceived organizational support* dengan komitmen organisasional. Agustini dkk. (2017) menyatakan ketika organisasi memberikan dukungan dengan bijaksana dan memberikan kepeduliannya terhadap kepuasan karyawan dan dirasakan oleh karyawan itu sendiri maka karyawan berkeyakinan tentang nilainya dalam berorganisasi, sehingga hal ini mampu untuk meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Jaiswal & Dhar (2016) menyatakan yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.

H₁: *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Aban *et al.* (2019) menyatakan bahwa karyawan akan merasa lebih puas atas pekerjaan mereka, ketika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan dukungan dan kepeduliannya terhadap karyawan. Terdapatnya rasa kepedulian pada tingkat sejahteranya karyawan mampu menaikkan rasa kepuasan karyawan atas pekerjaannya (Ateş & Ünal, 2021). Maula & Afrianty (2017) menyatakan ketika karyawan merasa organisasi memberikan dukungan dan perhatian kepada mereka, maka hal ini akan membuat karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan menunjukkan sikap positifnya terhadap organisasi. Peningkatan kepuasan kerja dipengaruhi oleh peningkatan *perceived organizational support* yang dirasakan oleh karyawan. Jadi, semakin tinggi *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan karyawan atas pekerjaannya (Hidayanti dkk., 2020). Karyawan yang memiliki persepsi atau pandangan yang positif terhadap dukungan organisasi, maka mereka akan lebih puas atas pekerjaannya (Claudia, 2018). Maan *et al.* (2020) menyatakan bahwa *perceived organizational support* memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja. Dikutip dari Sari (2019), "*perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan demikian

semakin tinggi *perceived organizational support* maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.”

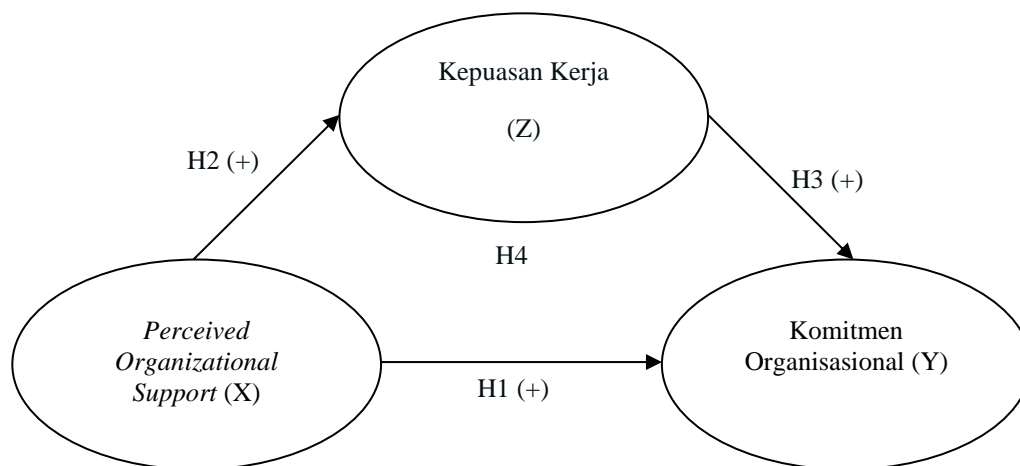
H₂ : *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Komitmen organisasional karyawan akan meningkat ketika karyawan merasakan kepuasan atas pekerjaannya. Hakkak *et al.* (2014) menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional menunjukkan hubungan yang searah, yaitu semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka akan semakin meningkat komitmen organisasionalnya dan sebaliknya, semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah komitmen organisasionalnya (Mahayasa dkk., 2018). Seema *et al.* (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja sangat berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Linda & Yonita (2018) menyatakan ketika karyawan memiliki perasaan puas yang tinggi terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasional karyawan. Ketika perusahaan mampu membuat karyawannya merasa puas akan pekerjaan, gaji, lingkungan kerja, serta sikap atasan dan rekan kerjanya yang mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman maka akan semakin tinggi komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan (Kerisna & Suana, 2017). Wirawan & Dewi (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.

H₃ : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Mabasa & Ngirande (2015) menyatakan bahwa *perceived organizational support* merupakan faktor penting dalam sebuah organisasi yang membuat karyawan merasa puas atas pekerjaannya, yang pada nantinya menghasilkan komitmen organisasional karyawan. Dikutip dari Cahayu & Rahyuda (2019), “Ketika karyawan merasa mendapat dukungan yang semestinya dari organisasi selanjutnya merasakan kepuasan kerja yang tinggi, maka karyawan akan meningkatkan komitmen organisasionalnya.” *Perceived organizational support* yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan ketika karyawan puas atas pekerjaannya maka karyawan akan melakukan hal yang menguntungkan bagi organisasi (Novira & Martono, 2015). Agustian & Fitria (2020) menyatakan jika *perceived organizational support* meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat, dan selanjutnya dapat meningkatkan komitmen afektif. Donald *et al.* (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja secara parsial memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional karyawan. Dengan demikian semakin tinggi *perceived organizational support* maka semakin tinggi pula komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karyawan yang tinggi.

H₄ : Kepuasan kerja memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausalitas, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dari dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2018: 92) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Lokasi penelitian ini yaitu di CV. PRX Denpasar tepatnya di wilayah Denpasar Timur, Kota Denpasar, Bali. Objek dari penelitian ini yaitu komitmen organisasional, *perceived organizational support* dan kepuasan kerja.

Komitmen organisasional merupakan sikap loyalitas karyawan CV. PRX Denpasar yang tercermin melalui keinginan dan sikap positif terhadap perusahaan dengan mengerahkan upaya yang cukup besar untuk kepentingan perusahaan dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Terdapat tiga dimensi untuk mengukur komitmen organisasional, yaitu: Komitmen afektif (*affective commitment*)(Y_{1.1}); Komitmen bersinambung (*continuance commitment*) (Y_{1.2}); Komitmen normatif (*normative commitment*) (Y_{1.3}). Dimensi komitmen afektif (Y_{1.1}) dapat diukur dengan lima indikator, yaitu Melakukan usaha ekstra dalam bekerja (Y_{1.1.1}); Perasaan bangga terhadap perusahaan (Y_{1.1.2}); Bangga menjadi bagian dari perusahaan (Y_{1.1.3}); Senang memilih perusahaan sebagai tempat bekerja (Y_{1.1.4}); Perasaan peduli akan nasib perusahaan (Y_{1.1.5}). Dimensi komitmen bersinambung (Y_{1.2}) dapat diukur dengan tiga indikator, yaitu Karyawan merasa rugi jika keluar dari perusahaan (Y_{1.2.1}); Mempertimbangkan manfaat yang diperoleh jika bekerja dalam waktu yang lama pada perusahaan (Y_{1.2.2}); Bekerja pada perusahaan merupakan suatu keputusan yang tepat (Y_{1.2.3}). Dimensi komitmen normatif (Y_{1.3}) dapat diukur dengan empat indikator, yaitu Menerima semua bentuk tugas yang diberikan perusahaan (Y_{1.3.1}); Perusahaan ini sebagai sumber inspirasi (Y_{1.3.2}); Terdapat kecocokan nilai dengan perusahaan (Y_{1.3.3}); Perusahaan ini merupakan yang terbaik sebagai tempat bekerja (Y_{1.3.4}). *Perceived organizational support* merupakan pandangan yang muncul dari dalam diri karyawan CV. PRX Denpasar mengenai dukungan dan kepedulian

perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan atas kontribusinya terhadap perusahaan. Terdapat delapan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat *perceived organizational support*, yaitu: Penghargaan perusahaan terhadap kontribusi karyawan ($X_{1.1}$); Penghargaan perusahaan terhadap usaha ekstra karyawan ($X_{1.2}$); Perhatian perusahaan terhadap segala keluhan karyawan ($X_{1.3}$); Kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan ($X_{1.4}$); Pemberitahuan perusahaan terhadap karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik ($X_{1.5}$); Kepedulian perusahaan dengan kepuasan kerja secara umum terhadap pekerjaan karyawan ($X_{1.6}$); Perhatian besar dari perusahaan terhadap karyawan ($X_{1.7}$); Perasaan bangga perusahaan atas keberhasilan karyawan dalam bekerja ($X_{1.8}$). Kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan CV. PRX Denpasar mengenai pekerjaannya, hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan dan tempat kerjanya. Terdapat lima indikator untuk mengukur kepuasan kerja antara lain: Upah ($Z_{1.1}$); Pengawasan ($Z_{1.2}$); Pekerjaan ($Z_{1.3}$); Rekan kerja ($Z_{1.4}$); Promosi ($Z_{1.5}$).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. PRX Denpasar yang berjumlah 50 karyawan. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan teknik sampling jenuh, sehingga sampel dalam penelitian ini yaitu 50 karyawan CV. PRX Denpasar. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah jawaban responden terhadap kuesioner yang disebar. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah hasil wawancara, gambaran umum CV. PRX Denpasar serta identitas responden. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer dalam penelitian ini adalah responden yang merupakan karyawan CV. PRX Denpasar. Sumber sekunder dalam penelitian ini adalah pihak manajemen CV. PRX Denpasar.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara dan kuesioner. Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara berinteraksi langsung dengan pihak-pihak dalam perusahaan yaitu dengan melakukan tanya jawab dengan HRD dan karyawan CV. PRX Denpasar. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pernyataan kepada responden. Kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari identitas diri, jabatan, jenis kelamin, usia, status pernikahan, pendidikan terakhir, masa kerja, dan pernyataan terkait dengan variabel-variabel yang diteliti. Indikator variabel dalam penelitian ini akan diukur menggunakan Skala Likert 1 sampai 5. Untuk dapat mengetahui layak atau tidaknya data yang digunakan, maka penelitian ini perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) dilengkapi dengan uji asumsi klasik, uji sobel dan pengujian peran mediasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data karakteristik responden dalam penelitian ini merupakan profil dari 50 karyawan yang berpartisipasi dalam pengumpulan data melalui kuesioner, dipaparkan dalam Tabel 1.

Tabel 1.
Karakteristik Responden

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (100%)
1	Usia	20 - 25 Tahun	6	12.0
		26 - 30 Tahun	10	20.0
		31 - 35 Tahun	20	40.0
		36 - 40 Tahun	9	18.0
		>40 Tahun	5	10.0
Jumlah			50	100
2	Jenis Kelamin	Laki-laki	28	56.0
		Perempuan	22	44.0
Jumlah			50	100
3	Status Pernikahan	Belum Menikah	15	30.0
		Menikah	35	70.0
Jumlah			50	100
4	Pendidikan Terakhir	SD	0	0
		SMP	0	0
		SMA/ sederajat	39	78.0
		S1/ sederajat	11	22.0
		S2/ sederajat	0	0
Jumlah			50	100
5	Masa Kerja	3-6 Tahun	29	58.0
		7-10 Tahun	18	36.0
		11-14 Tahun	3	6.0
		>14 Tahun	0	0
Jumlah			50	100

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 1 menunjukkan karakteristik responden CV. PRX Denpasar. Karakteristik responden berdasarkan usia didominasi oleh responden dengan rentang usia 31 - 35 tahun dengan persentase sebesar 40 persen. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, didominasi oleh responden dengan jenis kelamin laki-laki dengan persentase sebesar 56 persen. Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan, didominasi oleh responden yang sudah menikah dengan persentase sebesar 70 persen. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan, didominasi oleh responden dengan pendidikan SMA/Sederajat dengan persentase sebesar 78 persen. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja, didominasi oleh responden yang bekerja selama 3-6 tahun yakni 58 persen.

Tabel 2.
Uji Validitas

No.	Variabel	Instrumen	Pearson Correlation	Keterangan
1.	Komitmen Organisasional (Y)	Y _{1.1.1}	0,683	Valid
		Y _{1.1.2}	0,842	Valid
		Y _{1.1.3}	0,759	Valid
		Y _{1.1.4}	0,877	Valid

Bersambung ...

Lanjutan Tabel 2...

No.	Variabel	Instrumen	Pearson Correlation	Keterangan
		Y _{1.1.5}	0,738	Valid
		Y _{1.2.1}	0,840	Valid
		Y _{1.2.2}	0,795	Valid
		Y _{1.2.3}	0,872	Valid
		Y _{1.3.1}	0,746	Valid
		Y _{1.3.2}	0,848	Valid
		Y _{1.3.3}	0,888	Valid
		Y _{1.3.4}	0,870	Valid
2.	<i>Perceived Organizational Support</i> (X)	X _{1.1}	0,899	Valid
		X _{1.2}	0,860	Valid
		X _{1.3}	0,764	Valid
		X _{1.4}	0,881	Valid
		X _{1.5}	0,863	Valid
		X _{1.6}	0,893	Valid
		X _{1.7}	0,777	Valid
		X _{1.8}	0,769	Valid
3.	Kepuasan Kerja (Z)	Z _{1.1}	0,869	Valid
		Z _{1.2}	0,893	Valid
		Z _{1.3}	0,807	Valid
		Z _{1.4}	0,852	Valid
		Z _{1.5}	0,833	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh instrumen dalam variabel komitmen organisasional, *perceived organizational support* dan kepuasan kerja memiliki *Pearson Correlation* yang lebih besar dari 0,3, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen variabel yang digunakan dalam penelitian ini valid dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 3.
Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Komitmen Organisasional (Y)	0,953	Reliabel
2.	<i>Perceived Organizational Support</i> (X)	0,939	Reliabel
3.	Kepuasan Kerja (Z)	0,897	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 3 ditampilkan uji reliabilitas pada masing-masing variabel, seluruh *Cronbach's Alpha* menunjukkan nilai lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa semua instrumen variabel dalam penelitian ini memiliki konsistensi dalam mengukur variabel dalam penelitian.

Tabel 4.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasional

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
Komitmen afektif (Y_{1.1})								
1	Saya akan melakukan usaha ekstra dalam bekerja (Y _{1.1.1})	3	9	18	15	5	3.20	Cukup
2	Saya bangga terhadap perusahaan ini (Y _{1.1.2})	3	4	13	16	14	3.68	Tinggi
3	Saya bangga dapat menjadi anggota dalam perusahaan ini (Y _{1.1.3})	0	7	11	22	10	3.70	Tinggi
4	Saya senang memilih perusahaan ini sebagai tempat bekerja (Y _{1.1.4})	3	5	11	21	10	3.60	Tinggi
5	Saya peduli terhadap nasib perusahaan ini (Y _{1.1.5})	3	6	17	17	7	3.38	Cukup
Rata-rata skor komitmen afektif							3.51	Tinggi
Komitmen bersinambung (Y_{1.2})								
6	Saya merasa rugi apabila saya keluar dari perusahaan ini (Y _{1.2.1})	0	7	11	19	13	3.76	Tinggi
7	Saya merasa bekerja di perusahaan ini akan memberikan manfaat untuk kedepannya (Y _{1.2.2})	0	7	8	26	9	3.74	Tinggi
8	Saya merasa bekerja di perusahaan ini merupakan keputusan yang tepat (Y _{1.2.3})	3	5	10	22	10	3.62	Tinggi
Rata-rata skor komitmen bersinambung							3.70	Tinggi
Komitmen normatif (Y_{1.3})								
9	Saya bersedia dilibatkan dalam kegiatan kerja demi kepentingan perusahaan (Y _{1.3.1})	4	7	13	19	7	3.36	Cukup
10	Saya merasa terdapat kecocokan nilai dengan perusahaan ini (Y _{1.3.2})	0	7	9	18	16	3.86	Tinggi
11	Saya merasa perusahaan ini sebagai sumber inspirasi (Y _{1.3.3})	2	6	3	26	13	3.84	Tinggi
12	Saya merasa perusahaan ini merupakan yang terbaik sebagai tempat bekerja (Y _{1.3.4})	3	5	12	24	6	3.50	Tinggi
Rata-rata skor komitmen normatif							3.64	Tinggi
Rata-rata skor variabel komitmen organisasional							3.60	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 4 menunjukkan bahwa persepsi responden mengenai variabel komitmen organisasional memiliki nilai rata-rata sebesar 3,60 yang termasuk dalam kategori tinggi. Komitmen organisasional memiliki tiga dimensi, diantaranya komitmen afektif, komitmen bersinambung dan komitmen normatif. Satu dari dua dimensi komitmen organisasional nilainya berada di bawah nilai rata-rata variabel, dan dua lainnya berada di atas nilai rata-rata variabel. Dimensi komitmen organisasional yang nilainya berada di bawah nilai rata-rata variabel adalah komitmen afektif ($Y_{1.1}$), dengan nilai rata-rata sebesar 3,51. Dimensi ini memiliki lima indikator, dimana dua dari lima indikator komitmen afektif nilai rata-ratanya berada di bawah nilai rata-rata dimensi, dan tiga lainnya berada di atas nilai rata-rata dimensi. Indikator komitmen afektif yang nilainya di bawah rata-rata dimensi, yaitu pada pernyataan “Saya akan melakukan usaha ekstra dalam bekerja ($Y_{1.1.1}$)” dengan rerata 3,20 serta “Saya peduli terhadap nasib perusahaan ini ($Y_{1.1.5}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,38. Selanjutnya, indikator komitmen afektif yang nilainya di atas rata-rata dimensi, yaitu pada pernyataan “Saya bangga terhadap perusahaan ini ($Y_{1.1.2}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,68, pernyataan “Saya bangga dapat menjadi anggota dalam perusahaan ini ($Y_{1.1.3}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,70, dan pernyataan “Saya senang memilih perusahaan ini sebagai tempat bekerja ($Y_{1.1.4}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,60.

Dimensi komitmen organisasional yang nilainya berada di atas nilai rata-rata variabel adalah komitmen bersinambung ($Y_{1.2}$) dan komitmen normatif ($Y_{1.3}$). Dimensi komitmen bersinambung memiliki nilai rata-rata sebesar 3,70. Dimensi ini memiliki 3 indikator, dimana satu dari dua indikator dimensi komitmen bersinambung nilainya berada di bawah nilai rata-rata dimensi, dan dua lainnya berada di atas nilai rata-rata dimensi. Indikator komitmen bersinambung yang nilainya berada di bawah nilai rata-rata dimensi, yaitu pada pernyataan “Saya merasa bekerja di perusahaan ini merupakan keputusan yang tepat ($Y_{1.2.3}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,62. Selanjutnya, indikator komitmen bersinambung yang nilainya berada di atas nilai rata-rata dimensi, yaitu pada pernyataan “Saya merasa rugi apabila saya keluar dari perusahaan ini ($Y_{1.2.1}$)” dengan rerata 3,76, serta “Saya merasa bekerja di perusahaan ini akan memberikan manfaat untuk kedepannya ($Y_{1.2.2}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,74.

Dimensi selanjutnya yang nilainya berada di atas nilai rata-rata variabel adalah komitmen normatif dengan nilai rata-rata sebesar 3,64. Dimensi ini memiliki empat indikator, dimana dua dari empat indikator nilainya berada di bawah nilai rata-rata dimensi, yaitu pada pernyataan “Saya bersedia dilibatkan dalam kegiatan kerja demi kepentingan perusahaan ($Y_{1.3.1}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,36, dan pernyataan “Saya merasa perusahaan ini merupakan yang terbaik sebagai tempat bekerja ($Y_{1.3.4}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,50. Selanjutnya, indikator komitmen normatif yang nilainya berada di atas nilai rata-rata dimensi, yaitu pada pernyataan “Saya merasa terdapat kecocokan nilai dengan perusahaan ini ($Y_{1.3.2}$)” dengan rerata 3,86, serta “Saya merasa perusahaan ini sebagai sumber inspirasi ($Y_{1.3.3}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,84.

Persepsi responden dengan nilai rata-rata terendah terkait komitmen organisasional, yaitu pada pernyataan “Saya akan melakukan usaha ekstra dalam bekerja ($Y_{1.1.1}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,20 yang termasuk dalam kategori

cukup, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya, hal ini berarti secara umum responden belum melakukan usaha ekstra dalam melakukan pekerjaan. Persepsi responden dengan nilai rata-rata tertinggi, yaitu pada pernyataan “Saya merasa terdapat kecocokan nilai dengan perusahaan ini ($Y_{1.3.2}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,86 yang termasuk dalam kategori tinggi, hal ini berarti secara umum responden merasa terdapat kecocokan nilai dengan perusahaan ini.

Tabel 5.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel *Perceived Organizational Support*

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5		
1	Perusahaan menghargai kontribusi saya ($X_{1.1}$)	0	8	7	25	10	3.74	Tinggi
2	Perusahaan menghargai usaha ekstra yang telah saya berikan ($X_{1.2}$)	5	1	20	19	5	3.36	Cukup
3	Perusahaan menanggapi dengan baik jika saya memiliki keluhan ($X_{1.3}$)	0	8	8	25	9	3.70	Tinggi
4	Perusahaan peduli dengan kesejahteraan saya ($X_{1.4}$)	3	4	9	20	14	3.76	Tinggi
5	Perusahaan memberitahu saya, jika saya tidak melakukan pekerjaan dengan baik ($X_{1.5}$)	3	3	11	23	10	3.68	Tinggi
6	Perusahaan peduli dengan kepuasan kerja saya ($X_{1.6}$)	3	4	8	20	15	3.80	Tinggi
7	Perusahaan menunjukkan perhatian yang besar pada kinerja saya ($X_{1.7}$)	0	9	5	24	12	3.78	Tinggi
8	Perusahaan merasa bangga atas keberhasilan saya di dalam melakukan pekerjaan ($X_{1.8}$)	0	8	7	21	14	3.82	Tinggi
Rata-rata skor variabel <i>perceived organizational support</i>							3.71	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 5 menunjukkan bahwa persepsi responden mengenai variabel *perceived organizational support* memiliki nilai rata-rata sebesar 3,71 yang termasuk dalam kategori tinggi. Terdapat tiga dari delapan indikator yang nilainya berada di bawah nilai rata-rata variabel dan lima lainnya berada di atas nilai rata-rata variabel. Indikator yang nilainya berada di bawah nilai rata-rata variabel, yaitu pada pernyataan “Perusahaan menghargai usaha ekstra yang telah saya berikan ($X_{1.2}$)” dengan rerata 3,36, serta “Perusahaan menanggapi dengan baik jika saya memiliki keluhan ($X_{1.3}$)” dengan nilai rata-rata 3,70, dan pernyataan “Perusahaan memberitahu saya, jika saya tidak melakukan pekerjaan dengan baik ($X_{1.5}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,68.

Indikator *perceived organizational support* yang nilainya berada di atas nilai rata-rata variabel, yaitu pada pernyataan “Perusahaan menghargai kontribusi saya ($X_{1.1}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,74, pernyataan “Perusahaan peduli dengan kesejahteraan saya ($X_{1.4}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,76, pernyataan “Perusahaan peduli dengan kepuasan kerja saya ($X_{1.6}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,80, pernyataan “Perusahaan menunjukkan perhatian yang besar pada kinerja saya ($X_{1.7}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,78, dan pernyataan “Perusahaan merasa bangga atas keberhasilan saya di dalam melakukan pekerjaan ($X_{1.8}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,82.

Persepsi responden dengan nilai rata-rata terendah terkait variabel *perceived organizational support*, yaitu pada pernyataan “Perusahaan menghargai usaha ekstra yang telah saya berikan ($X_{1.2}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,36 yang termasuk dalam kategori cukup, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya, hal ini berarti secara umum responden menganggap perusahaan belum menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan. Persepsi responden dengan nilai rata-rata tertinggi, yaitu pada pernyataan “Perusahaan merasa bangga atas keberhasilan saya di dalam melakukan pekerjaan ($X_{1.8}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,82 yang termasuk dalam kategori tinggi, hal ini berarti secara umum responden menganggap perusahaan memiliki kebanggaan atas berhasilnya mereka dalam menyelesaikan tugas kerjanya.

Tabel 6.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
1	Upah yang saya terima sudah sesuai dengan beban pekerjaan saya ($Z_{1.1}$)	0	6	8	23	13	3.86	Puas
2	Atasan melakukan pengawasan menyeluruh terhadap pekerjaan yang saya lakukan ($Z_{1.2}$)	1	6	10	26	7	3.64	Puas
3	Saya merasa pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan sudah sesuai dengan kemampuan saya ($Z_{1.3}$)	4	4	15	22	5	3.40	Cukup Puas
4	Saya merasa hubungan antar rekan kerja terjalin dengan baik ($Z_{1.4}$)	1	8	14	25	2	3.38	Cukup Puas
5	Saya puas atas kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk mendapatkan promosi ($Z_{1.5}$)	1	6	12	18	13	3.72	Puas
Rata-rata skor variabel kepuasan kerja							3.60	Puas

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 6 menunjukkan bahwa persepsi responden mengenai variabel kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 3,60 yang termasuk dalam kategori puas. Terdapat dua dari lima indikator yang nilainya berada di bawah nilai rata-rata variabel dan tiga lainnya berada di atas nilai rata-rata variabel. Indikator yang nilainya berada di bawah nilai rata-rata variabel, yaitu pada pernyataan “Saya merasa pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan sudah sesuai dengan kemampuan saya ($Z_{1.3}$)” dengan rerata 3,40, serta “Saya merasa hubungan antar rekan kerja terjalin dengan baik ($Z_{1.4}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,38. Sedangkan, indikator yang nilainya berada di atas nilai rata-rata variabel, yaitu pada pernyataan “Upah yang saya terima sudah sesuai dengan beban pekerjaan saya ($Z_{1.1}$)” dengan rerata 3,86, pernyataan “Atasan melakukan pengawasan menyeluruh terhadap pekerjaan yang saya lakukan ($Z_{1.2}$)” dengan rerata 3,64, serta “Saya puas atas kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk mendapatkan promosi ($Z_{1.5}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,72.

Persepsi responden dengan nilai rata-rata terendah terkait variabel kepuasan kerja, yaitu pada pernyataan “Saya merasa hubungan antar rekan kerja terjalin dengan baik ($Z_{1.4}$)” dengan rerata 3,38” , hal ini berarti secara umum responden belum merasa hubungan antar rekan kerja terjalin dengan baik. Persepsi responden dengan nilai rata-rata tertinggi, yaitu pada pernyataan “Upah yang saya terima sudah sesuai dengan beban pekerjaan saya ($Z_{1.1}$)” dengan nilai rata-rata sebesar 3,86 yang termasuk dalam kategori puas, responden merasa upah yang diterima sudah sesuai dengan beban pekerjaannya.

Tabel 7.
Uji Normalitas (*One-Sample Kolmogorov-Smirnov*)

Persamaan	Asymp. Sig. (2-tailed) Kolmogorov-Smirnov
Substruktur 1	0,190
Substruktur 2	0,200

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 7 memperlihatkan Asymp. Sig. yakni 0,190 serta 0,200. Dimana melampaui 0,05, sehingga prasyarat normalitas terpenuhi.

Tabel 8.
Uji Multikolinearitas (*Tolerance dan Variance Inflation Factor*)

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Substruktur 2 <i>Perceived Organizational Support</i>	0.677	1.478
Kepuasan Kerja	0.677	1.478

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 8 menunjukkan bahwa tidak terdapat variabel independen yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 dan juga tidak ada variabel independen yang memiliki nilai *VIF* lebih dari 10. Oleh karena itu model regresi bebas dari gejala multikolinearitas.

Tabel 9.
Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Persamaan	Model	T	Sig.
Substruktur1	<i>Perceived Organizational Support</i>	-0.112	0.912
Substruktur 2	<i>Perceived Organizational Support</i>	-0.108	0.915
	Kepuasan Kerja	-0.556	0.581

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 9 menunjukkan bahwa masing-masing model memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 5% (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan pada penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap absolut residual, oleh karena itu penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas.

Tabel 10.
Hasil Analisis Jalur Pada Substruktur 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.594	0.430		3.705	0.001
<i>Perceived Organizational Support</i>	0.541	0.113	0.569	4.790	0.000
R ² : 0,323					

Sumber: Data primer diolah, 2021

Variabel *perceived organizational support* memiliki nilai koefisien sebesar 0,541, hal ini menunjukkan *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang artinya apabila *perceived organizational support* meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,541.

Tabel 11.
Hasil Analisis Jalur Pada Substruktur 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.297	0.413		0.717	0.477
<i>Perceived Organizational Support</i>	0.382	0.116	0.374	3.288	0.002
Kepuasan Kerja	0.525	0.122	0.489	4.294	0.000
R ² : 0,588					

Sumber: Data primer diolah, 2021

Variabel *perceived organizational support* memiliki nilai koefisien sebesar 0,382, hal ini menunjukkan *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional, yang artinya apabila *perceived organizational support* meningkat maka komitmen organisasional akan meningkat sebesar 0,382. Variabel kepuasan kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,525 hal ini menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional, yang

artinya apabila kepuasan kerja meningkat maka komitmen organisasional akan meningkat sebesar 0,525.

Tabel 12.
Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung *Perceived Organizational Support* (X), Terhadap Kepuasan Kerja (Z) dan Komitmen Organisasional (Y)

Pengaruh variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung melalui Z	Pengaruh Total	Signifikan	Hasil
X→Z	0,569		0,569	0,000	Signifikan
Z→Y	0,489		0,489	0,000	Signifikan
X→Y	0,374	0,278	0,652	0,002	Signifikan
Pengaruh X→Y tanpa Menyertakan Variabel Z					
X→Y	0,653	-	0,653	0,000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2021

Penelitian yang dilakukan pada karyawan CV. PRX Denpasar diperoleh hasil bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 0,569. Kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasional sebesar 0,489. *Perceived organizational support* memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasional sebesar 0,374. *Perceived organizational support* memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja dengan masing-masing nilai koefisien sebesar 0,374 dan 0,278, sehingga pengaruh totalnya 0,652.

Perceived organizational support memiliki nilai koefisien Beta sebesar 0,374 dan nilai Sig. 0,002, maka dapat dikatakan hipotesis 1 diterima karena nilai Sig. 0,002 < 0,05. Hasil ini menunjukkan *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dengan kata lain semakin meningkat *perceived organizational support* maka komitmen organisasional pada karyawan CV. PRX Denpasar semakin meningkat pula. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional disebabkan karena terdapat lima dari delapan indikator yang nilainya berada di atas nilai rata-rata. Salah satunya yaitu indikator penghargaan terhadap kontribusi karyawan yang menyebabkan pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional signifikan, hal ini dipengaruhi oleh karakteristik responden yang mayoritas sudah menikah. Karyawan yang sudah menikah memiliki tanggung jawab yang lebih besar dan tentu prioritasnya adalah keluarga, sehingga mereka cenderung berkomitmen pada perusahaan, karena apabila mereka tidak berkomitmen terhadap perusahaan tentu hal ini akan berdampak pada keluarganya. Hal tersebut juga didukung oleh hasil rekonfirmasi ke pimpinan perusahaan yang menunjukkan bahwa CV. PRX Denpasar menghargai kontribusi karyawan dalam bentuk upah yang diterima karyawan yang sudah sesuai dengan UMK, terlebih lagi pada saat covid seperti sekarang ini, perusahaan tetap memberikan upah walaupun tidak sepenuhnya, hal ini tentu membuat karyawan merasa perusahaan menghargai kontribusinya dalam melakukan pekerjaan sehingga membuat karyawan meningkatkan komitmennya. Hasil penelitian ini mengembangkan penelitian yang

dilakukan oleh Fahrizal & Utama (2017); Hendriatno & Marhalinda (2020); Mohammadpanah (2016); Azhar dkk. (2019); Jaiswal & Dhar (2016); Rosa dkk. (2020); Afif (2018).

Perceived organizational support memiliki nilai koefisien Beta sebesar 0,569 dan nilai Sig. 0,000, maka dapat dikatakan hipotesis 2 diterima karena nilai Sig. $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan kata lain semakin meningkat *perceived organizational support* maka kepuasan kerja pada karyawan CV. PRX Denpasar semakin meningkat pula. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan disebabkan karena terdapat lima dari delapan indikator yang nilainya berada di atas nilai rata-rata. Salah satunya yaitu indikator kepedulian perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan yang menyebabkan pengaruh *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja signifikan, hal ini dipengaruhi oleh karakteristik responden yang mayoritas berusia 31-35 tahun. Karyawan dengan rentang usia ini termasuk kategori usia matang, semakin matang usianya, karyawan semakin merasakan kepuasan atas pekerjaannya dikarenakan sudah adanya pendewasaan di dalam diri karyawan salah satunya terkait pekerjaan. Usia erat kaitannya dengan dorongan karyawan ke diri mereka sendiri, dengan adanya dorongan yang cukup dalam diri karyawan, maka dengan sendirinya kepuasan tersebut akan meningkat diikuti oleh rasa nyaman dalam bekerja di perusahaan (Zein dkk., 2016). Hal tersebut juga didukung oleh hasil rekonfirmasi ke pimpinan perusahaan yang menunjukkan bahwa pimpinan CV. PRX Denpasar peduli terhadap kepuasan kerja karyawannya, seperti perusahaan menyediakan fasilitas yang nyaman di tempat kerja dan juga memberikan upah yang sesuai dengan beban kerja karyawan serta pemberian upah yang selalu tepat waktu, sehingga karyawan merasa puas dalam bekerja. Hasil penelitian ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Aban *et al.* (2019); Maula & Afrianty (2017); Claudia (2018); Ingusci *et al.* (2016); Maan *et al.* (2020); Sari (2019); Ateş & Ünal (2021).

Kepuasan kerja memiliki nilai koefisien Beta sebesar 0,489 dan nilai Sig. 0,000, maka dapat dikatakan hipotesis 3 diterima karena nilai Sig. $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dengan kata lain apabila kepuasan kerja meningkat maka komitmen organisasional pada karyawan CV. PRX Denpasar semakin meningkat pula. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional disebabkan karena terdapat tiga dari lima indikator yang nilainya berada di atas nilai rata-rata. Salah satunya yaitu indikator upah yang diterima karyawan sudah sesuai dengan beban kerjanya menyebabkan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional signifikan. Hal ini didukung oleh hasil rekonfirmasi ke pimpinan perusahaan yang menunjukkan bahwa CV. PRX Denpasar memberikan upah yang sesuai dengan beban pekerjaan karyawan per masing-masing unit kerja dan paling tidak upah yang diberikan juga sudah sesuai dengan UMK atau lebih dari UMK sesuai dengan unit kerja dan beban pekerjaannya. Hasil tersebut juga didukung oleh karakteristik responden yang mayoritas berusia 31-35 tahun. Karyawan yang berada pada rentang usia ini memiliki kesempatan lebih terbatas untuk mendapatkan pekerjaan

lain, sehingga karyawan di usia ini cenderung berkomitmen terhadap perusahaan, terlebih lagi CV. PRX Denpasar memberikan upah yang sesuai dengan beban pekerjaan karyawan, sehingga hal ini tentu memacu karyawan untuk meningkatkan komitmennya terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Hakkak *et al.* (2014); Mahayasa dkk. (2018); Seema *et al.* (2021); Kerisna & Suana (2017); Yanti & Fachri (2020); Ilahi dkk. (2017); Wirawan & Dewi (2020).

Hasil Uji Sobel menunjukkan bahwa nilai Z hitung sebesar $3,089 > 1,96$, yang artinya variabel kepuasan kerja merupakan variabel yang memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional karyawan CV. PRX Denpasar, sehingga hipotesis 4 diterima. Analisis peran mediasi dalam penelitian ini menggunakan prosedur analisis mediator menurut Hair *et al.* (2017). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional menunjukkan arah pengaruh positif dan signifikan, pengaruh langsung *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja menunjukkan arah pengaruh positif dan signifikan, pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional menunjukkan arah pengaruh positif dan signifikan, Ketiga pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen tersebut menyimpulkan peran mediasi dari kepuasan kerja sesuai prosedur analisis mediator menurut Hair *et al.* (2017) adalah *partial mediation (complementary)*. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional karyawan CV. PRX Denpasar. Hasil penelitian ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Mabasa & Ngirande (2015); Cahayu & Rahyuda (2019); Donald *et al.* (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional.

Hasil dari penelitian ini telah mampu memperkaya teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) yang berkaitan dengan komitmen organisasional, *perceived organizational support*, dan kepuasan kerja. Teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) menjelaskan bagaimana menjaga keseimbangan pertukaran sosial antara karyawan dan perusahaan. Ketika perusahaan mampu memberikan dukungan yang semestinya dan peduli akan kesejahteraan karyawannya, maka karyawan akan merasa puas atas pekerjaan mereka dan melakukan hal yang menguntungkan bagi perusahaan dengan meningkatkan komitmennya pada perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional, *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, serta peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini telah mampu menambah kajian empiris, memperkuat dan mengembangkan hasil penelitian sebelumnya, dan mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini memberikan implikasi terhadap strategi pengembangan sumber daya manusia, khususnya pada manajemen CV. PRX Denpasar untuk lebih memperhatikan indikator-indikator *perceived organizational support* dan kepuasan kerja agar dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan CV. PRX Denpasar, sehingga hipotesis 1 diterima. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. PRX Denpasar, sehingga hipotesis 2 diterima. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan CV. PRX Denpasar, sehingga hipotesis 3 diterima. Kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional karyawan CV. PRX Denpasar, sehingga hipotesis 4 diterima.

Secara teoritis, dilihat dari pengaruh langsung dan pengaruh total *path analysis* menunjukkan bahwa pengaruh total memiliki nilai yang lebih besar jika dibandingkan dengan pengaruh langsung, maka secara teoritis *perceived organizational support* akan lebih baik mempengaruhi komitmen organisasional apabila dimediasi oleh kepuasan kerja.

Secara praktis, berdasarkan hasil yang diperoleh *perceived organizational support* dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan CV. PRX Denpasar. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat *perceived organizational support* dan kepuasan kerja, maka komitmen organisasional karyawan akan meningkat pula. Pimpinan CV. PRX Denpasar harus tetap memperhatikan *perceived organizational support* karyawan agar dapat menimbulkan perasaan puas karyawan bekerja di perusahaan, dengan demikian komitmen organisasional karyawan CV. PRX Denpasar akan meningkat. Dari segi *perceived organizational support* indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah penghargaan perusahaan atas usaha ekstra yang telah diberikan karyawan. Perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan karyawan yang sudah memberikan usahanya dalam melakukan pekerjaan dengan cara memberikan *reward* seperti bonus kepada karyawan yang sudah bekerja keras. *Reward* sangatlah penting bagi karyawan, karena dengan adanya *reward* ini karyawan akan terpacu untuk lebih berusaha meningkatkan performa kerjanya. Dari segi kepuasan kerja, indikator yang memiliki rata-rata terendah adalah hubungan antar rekan kerja terjalin dengan baik. Perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan kondisi karyawan di tempat kerja dan buatlah semacam acara keakraban yang mampu memberikan motivasi kepada karyawan untuk mempererat hubungan antar rekan kerja. Selain itu, untuk hubungan yang kurang baik di antara karyawan, perusahaan bisa mengajak berdiskusi tertutup dan mendengarkan segala keluhan mereka dengan baik, serta menawarkan solusi untuk permasalahan tersebut, dengan begitu suasana di tempat kerja dapat menjadi lebih positif dan menyenangkan.

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengambil sampel serta populasi di luar lingkungan industri roti seperti industri perhotelan, industri kesehatan, dan industri manufaktur. Agar hasil penelitian yang didapat bervariasi dan tidak hanya mencakup satu industri saja. Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk mengganti teknik analisis yang digunakan dengan teknik analisis yang berbeda seperti teknik SEM PLS, agar peneliti selanjutnya tidak hanya terpaku pada satu teknik analisis saja. Sehingga hasil penelitian dapat bervariasi. Peneliti selanjutnya juga diharapkan untuk menambahkan

variabel lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional dan tidak hanya terpaku pada variabel *perceived organizational support* dan kepuasan kerja.

REFERENSI

- Aban, C., Perez, V. E., Ricarte, K., & Chiu, J. L. (2019). The Relationship of Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Perceived Organizational Support of Telecommuters in The National Capital Region. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 8(4), pp. 162–197.
- Afif, A. H. (2018). The Relationship Between Perceived Organizational Supports with Job Satisfaction and Organizational Commitment at Faculty Members of Universities. *A Journal of Clinical Neuroscience and Psychopathology*, 20(4), pp. 290–293.
- Agustian, T., & Fitria, Y. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha*, 1(2), hal. 52–62.
- Agustini, N. P. L., Dewi, I. G. A. M., & Subudi, M. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Turnover Intention dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Pemediasi. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(1), hal. 251–276.
- Ateş, A., & Ünal, A. (2021). The Relationship between Diversity Management, Job Satisfaction and Organizational Commitment in Teachers: A Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 21(1), pp. 18–32.
- Azhar, Sari, E. Y. D., & Anam, C. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediator. *Akuntabel*, 16(1), hal. 36–46.
- Cahayu, N. M. A., & Rahyuda, A. G. (2019). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen*, 8(10), hal. 6042-6058.
- Claudia, M. (2018). The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Organizational Commitment Toward Organizational Citizenship Behavior. *Journal Of Indonesian Economy and Business*, 33(1), pp. 23–45.
- Donald, M. F., Hlanganipai, N., & Richard, S. (2016). The Relationship between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment Among Academics: The Mediating Effect of Job Satisfaction. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(3), pp. 267–273.
- Fahrizal, & Utama, I. W. M. (2017). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Turnover Intention Karyawan Hotel Kajane Mua Ubud. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(10) hal. 5405-5431.

- Fattah, H. A. Hussein. 2017. *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Elmatara.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) 2nd Edition*. Los Angeles: Sage.
- Hakkak, M., Gashti, M. A. H., & Nawaser, K. (2014). The Relationship between Perceived Organizational Support & Job Satisfaction with Organizational Commitment. *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, 2(3), pp. 194–202.
- Hendriatno, S., & Marhalinda. (2020). Analisis Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Milenial pada Bank di Kota Bandung. *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, 3(3), hal. 125–133.
- Hidayanti, S., Budianto, A., & Setianingsih, W. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Suatu Studi pada PT. PP Presisi Tbk Tasikmalaya). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(3), hal. 94–105.
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 44(1), hal. 31–39.
- Ingusci, E., Callea, A., Chirumbolo, A., & Urbini, F. (2016). Job Crafting and Job Satisfaction in a Sample of Italian Teachers: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*, 9(4), pp. 675–687.
- Jaiswal, D., & Dhar, R. L. (2016). Impact of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment and Leader Member Exchange on Commitment and its Subsequent Impact on Service Quality. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(1), pp. 58–79.
- Kerisna, I. G. M. A., & Suana, I. W. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior. *E- Jurnal Manajemen Unud*, 6(7), hal. 3962-3990.
- Linda, M. R., & Yonita, R. (2018). The Effect of Job Satisfaction and Perceived Organizational Support on Organizational Commitment of Banks' Employees in Padang. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 57, pp. 216–222.
- Maan, A. T., Abid, G., Butt, T. H., Ashfaq, F., & Ahmed, S. (2020). Perceived Organizational Support and Job Satisfaction: A Moderated Mediation Model of

- Proactive Personality and Psychological Empowerment. *Future Business Journal*, 6(21), pp. 1–12.
- Mabasa, F. D., & Ngirande, H. (2015). Perceived Organisational Support Influences on Job Satisfaction and Organisational Commitment among Junior Academic Staff Members. *Journal of Psychology in Africa*, 25(4), pp. 364–366.
- Mahayasa, I. G. A., Sintaasih, D. K., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior Perawat. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), hal. 71–86.
- Maula, L. A., & Afrianty, T. W. (2017). Perceived Organizational Support dan Pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Jawa Timur Park 1). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 50(4), hal. 178–184.
- Mohammadpanah, S. (2016). A Study on the Relationship between Perceived Organizational Support and Job Satisfaction with Organizational Commitment in Mellat Bank, Khoramabad, Iran. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(3), pp. 496–505.
- Nosratabadi, S., Khedry, H., & Bahrami, P. (2015). A Survey on the Relationship of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *The SIJ Transaction on Industrial, Financial & Business Management (IFBM)*, 3(5), pp. 58–66.
- Novira, L., & Martono, S. (2015). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Pada Perilaku Kewargaan Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(3), hal. 180–189.
- Rosa, F. S., Tabroni, & Maksum, C. (2020). Pengaruh Person Organization Fit (POF) dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen dan Dampaknya Pada Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). *Commerce Jurnal Ilmiah Politektik Piksi Input Serang*, 7(2), hal. 144–163.
- Santoso, A. R., & Mangundjaya, W. L. H. (2018). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Afektif untuk Berubah Studi Kasus pada Kementerian PUPR yang sedang Mengalami Perubahan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Infrastruktur*, 4(1), hal. 53–60.
- Sari, N. K. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Psikoborneo*, 7(1), hal. 120–128.
- Seema, Choudhary, V., & Saini, G. (2021). Effect of Job Satisfaction on Moonlighting Intentions: Mediating Effect of Organizational Commitment. *European Research on Management and Business Economics*, 27, pp. 1–11.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Suputra, P. M. A., Yuesti, A., & Sudja, I. N. (2019). The Effect of Work Satisfaction,

Organizational Commitment and Workload on Turnover Intention on PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Sekanca Denpasar Gajah Mada. *IJSEGCE*, 2(1), pp. 33–39.

Wirawan, P. R. M., & Dewi, A. S. K. (2020). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen*, 9(1), hal. 59–78.

Yanti, & Fachri, H. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Negeri Sipil Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Kalimantan Barat. *Jurnal Produktivitas*, 7, hal. 218–224.

Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2017). *Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi*. Makassar: Nas Media Pustaka.

Zein, D. R., Setyaningrum, R., & Marlinae, L. (2016). Pengaruh Usia, Pendidikan dan Jaminan Sosial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Operator di PT. Cakrawala Putra Bersama. *Jurnal Publikasi Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 3(2), hal. 38-44.