

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUM BULOG  
MAKASSAR DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**TESIS**

Oleh :

*Monica Rizki Wulandari*  
NPM 2021012005



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2024**

## ABSTRAK

### **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUM BULOG MAKASSAR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Oleh

**MONICA RIZKI WULANDARI**

Kinerja karyawan pada Perum Bulog Makassar adalah fokus utama dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan alat analisis SEM-Amos. Penelitian ini ialah penelitian kuantitatif berjumlah 240 sampel dengan metode purposive sampling.

Temuan dari penelitian ini yaitu komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja memediasi pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi pengaruh positif dan signifikan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan kepedulian karyawan terhadap perusahaan, peran pemimpin lebih memperhatikan peran karyawan terhadap perusahaan, perusahaan atau organisasi lebih memperhatikan fasilitas dan kompetensi pada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan lebih baik kedepannya dan pemimpin harus memberikan motivasi untuk memberikan pekerjaan lebih tepat dan efisien.

**Kata Kunci:** Komitmen organisasional, Pelatihan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

## ***ABSTRACT***

### ***THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PERUM BULOG MAKASSAR WITH JOB SATISFACTION AS AN MEDIASI VARIABLE***

*By*

**MONICA RIZKI WULANDARI**

Employee performance at Perum Bulog Makkasar is the main focus of this research. This research uses job satisfaction as a mediating variable, job satisfaction mediates the influence of organizational commitment on employee performance. Job satisfaction also mediates the effect of training on employee performance. This research uses the SEM-Amos analysis tool. This research is a quantitative research with 240 samples using a side purposive method.

The findings of this research are that organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance, job training has a positive and significant effect on employee performance, organizational commitment has a positive and significant effect on job satisfaction, job training has a positive and significant effect on job satisfaction, the role of job satisfaction mediates between , organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance, the role of job satisfaction mediating job training has a positive and significant effect on employee performance.

Based on the research results, companies should pay more attention to employees' concern for the company, the role of leaders should pay more attention to the role of employees towards the company, companies or organizations should pay more attention to facilities and competencies for employees to improve employee performance better in the future and leaders must provide motivation to provide more appropriate work and efficient.

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

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUM BULOG  
MAKASSAR DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Oleh  
*Monica Rizki Wulandari*

Tesis  
Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
**MAGISTER MANAJEMEN**

Pada  
**Jurusan Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Tesis : **Pengaruh Komitmen Organisasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Bulog Makassar Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Mediasi***

Nama Mahasiswa : **Monica Rizki Wulandari**

Nomor Pokok Mahasiswa : 2021012005

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia


Program Studi : Magister Manajemen


Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

MENYETUJUI

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. Habipullah Jimad, S.E., M.Si.  
NIP. 19711121 199512 1 001

  
Dr. Ribhan, S.E., M.Si.  
NIP. 19680708 200212 1 003

**Ketua Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lampung**

  
Prof. Dr. Mahrinasari M.S, S.E., M.Sc.  
NIP 19661027 199003 2 002

**MENGESAHKAN**

1. Komisi Penguji

Ketua Penguji : **Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**



Sekretaris Penguji : **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**



Penguji I : **Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.**



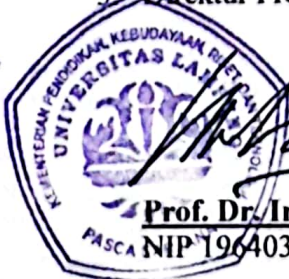
Penguji II : **Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc.**



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

**Prof. Dr. Nairobi, S.E, M.Si.**  
NIP 19660621 199003 1 003

3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung



**Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.**  
NIP 19640326 198902 1 001

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : **04 Januari 2024**

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa :

1. Tesis dengan judul “**Pengaruh Komitmen Organisasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Bulog Makassar Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi**” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut *Plagiarisme*.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 21 Januari 2024

Peneliti



Monica Rizki Wulandari

NPM. 2021012005

## **RIWAYAT HIDUP**

Peneliti dilahirkan di Bengkulu pada tanggal 25 September 1997. Peneliti merupakan putri dari pasangan Bapak Heriswan dan Ibu Siti Mariam anak pertama dari 2 bersaudara.

Dengan rahmat Allah SWT. Peneliti menyelesaikan Pendidikan Formalnya yang dimulai dari Taman Kanak-Kanak (TK) Pembina Kota Bengkulu pada tahun 2003, kemudian dilanjutkan di Sekolah Dasar Negeri 5 Kota Bengkulu pada tahun 2004, Kemudian dilanjutkan di Sekolah Menengah Pertama di SMPN 4 Kota Bengkulu pada tahun 2010 dan pada tahun 2016 peneliti menyelesaikan Sekolah Menengah Atas di SMA Plus Negeri 7 Kota Bengkulu.

Peneliti menyelesaikan pendidikan Sarjana pada tahun 2020 di Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya jurusan Akuntansi Pada tahun 2020, Peneliti terdaftar menjadi mahasiswa diprogram studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.



## MOTTO

“Tak perlu khawatir akaqn bagaimana alur cerita pada jalan ini, perankan saja,  
Tuhan ialah sebaik baiknya sutradara”

“Sesungguhnya Bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah  
selesai (dari sesuatu urusan) tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan  
hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.”

— *QS. Al-Insyirah: 6-8* —

“Tidak ada ujian yang tidak bisa diselesaikan, Tidak ada kesulitan yang melebihi  
batas kesanggupan. Karena Allah tidak akan membebani seseorang melainkan  
sesuai dengan kadar kesanggupannya.”

— *QS. Al-Baqarah: 286* —

## **PERSEMBAHAN**

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji milik Allah SWT atas rahmat dan nikmat yang telah diberikan,  
kupersembahkan karya ini sebagai tanda bakti dan cinta kasihku kepada:

### **Orang Tuaku**

Ayah Heriswan, S.E dan Ibu Siti Mariam.

yang selalu senantiasa tanpa pamrih untuk berdoa dan memberikan kasih sayang  
yang tidak pernah habis kepada putrinya, terima kasih telah menjadi penyemangat  
dan pemberi motivasi dalam menyelesaikan kuliahku.

## SANWACANA

### **Bismillahirrohmaanirrohim,**

Alhamdulillah, puji syukur kehadirat Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Komitmen Organisasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Bulog Makassar Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Mediasi*”**. Tesis ini adalah salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar Magister Manajemen pada program studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Dalam tesis ini, peneliti memperoleh bantuan dan bimbingan serta petunjuk dari berbagai pihak sehingga membantu mempermudah proses penyusunan tesis ini. Maka dalam kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati, peneliti ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. Roslina, S.E., M.M. selaku Ketua Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, terima kasih atas kesediaannya memberikan nasihat selama peneliti menjadi mahasiswa, masukan, kritik, saran, dan bantuan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Ibu Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si selaku Pembimbing Akademik, terimakasih atas arahan, bimbingan dan bantuan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Pertama, terima kasih atas kesediaannya dalam memberikan nasihat, masukan, kritik dan saran sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.

5. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Kedua, terima kasih atas kesediaannya dalam memberikan pengarahan dan pengetahuan dalam proses penyelesaian tesis ini.
6. Ibu Dr. RR Erlina S.E., M.Si. selaku Penguji Pertama, terima kasih atas kesediaannya dalam memberikan pengarahan, saran dan pengetahuan dalam proses penyelesaian tesis ini.
7. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc. selaku Penguji Kedua, terima kasih atas kesediaannya dalam memberikan pengarahan, saran dan pengetahuan dalam proses penyelesaian tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen beserta Staff dan Karyawan Program Studi Magister Manajemen, atas segala ilmu dan pengetahuan yang telah diberikan selama peneliti menjadi mahasiswa.
9. Untuk Orang Tua terimakasih telah sabar menghadapiku dan telah mendoakanku hingga aku sampai di titik ini yang sangat tidak mudah untuk dicapai, terimakasih atas semangat yang selalu diberikan kepadaku agar aku selalu kuat menghadapi apapun tantangan.
10. Untuk sahabat-sahabatku Cips Fenia, Eca, Refika, Desy walaupun kalian jauh di Bengkulu terimakasih telah membuat masa perkuliahan peneliti menjadi penuh warna dan tawa, terima kasih atas doa, dukungan, motivasi, pelajaran hidup yang berharga. Semoga silaturahmi dapat terjaga meski kelak ketika mengambil jalan masing-masing, saya berharap kalian bisa sukses dan meraih impian kalian.
11. Semua pihak yang telah membantu, memberikan motivasi serta doa kepada peneliti yang tidak dapat disampaikan satu persatu peneliti ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga Tesis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, 3 Juni 2024  
Peneliti,

Monica Rizki Wulandari

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>vii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>viii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>ix</b>
<b>SANWACANA</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	9
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1. Kinerja Karyawan .....	10
2.2. Komitmen organisasional .....	12
2.3. Pelatihan .....	14
2.4. Kepuasan Kerja .....	16
2.5. Penelitian Terdahulu .....	18
2.6. Kerangka Pikir .....	20
2.7. Hipotesis Penelitian .....	21

### III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian.....	25
3.2. Teknik Pengumpulan Data.....	25
3.3. Populasi dan Sampel .....	26
3.4. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	28
3.5. Definisi Operasional Variabel.....	29
3.6. Teknis analisis data .....	30
3.6.1 Metode Analisis Data .....	30
3.6.2 Analisis Deskriptif .....	30
3.6.3 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	32
3.7 Structural Equation Modelling (SEM) .....	32

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....

4.1 Hasil Penelitian .....	35
4.2 Karakteristik Responden .....	35
4.3 Analisis Deskriptif .....	37
4.3.1 Pengukuran variabel .....	37
4.3.2 Persepsi Komitmen organisasional (X1) .....	37
4.3.3 Persepsi Pelatihan (X2).....	38
4.3.4 Persepsi Kepuasan (Z) .....	39
4.3.5 Persepsi Kinerja Karyawan (Y) .....	39
4.4 Uji Instrumen Validitas dan Reliabilitas .....	40
4.4.1 Hasil Uji Validitas .....	40
4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas	
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.4.3 Uji Normalitas.	
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.4.4 Uji Model Struktural.....	42
4.4.4.1 Analisis Kesesuaian Model ( <i>Goodness of fit</i> ).....	43
4.4.4.2 Pengujian Hipotesis .....	44
4.4.4.3 Uji Mediasi (Menguji Variabel Tidak Langsung) .....	46
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian .....	47

<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>53</b>
5.1. Kesimpulan .....	54
5.2. Saran.....	55
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>55</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>58</b>

## DAFTAR GAMBAR

<b>No. Gambar</b>	<b>Keterangan Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Kerangka Pemikiran.....	25
3.1	Garis Kontinum Interpretasi Skor .....	30
4.1	Hasil Uji Model Struktural .....	53



## DAFTAR TABEL

No. Tabel	Keterangan Tabel	Halaman
2.1	Daftar Penelitian Terdahulu .....	26
3.1	Skala Likert .....	31
3.2	Jumlah Karyawan Bulog Makassar.....	35
3.3	Definisi Operasional Variabel.....	36
3.4	Klasifikasi Interpretasi Skor.....	38
3.5	Formula <i>Cronbach's Alpha</i> .....	39
3.6	Uji Kelayakan Model .....	41
4.1	Karakteristik Responden berdasarkan jenis Kelamin .....	45
4.2	Karakteristik Responden berdasarkan usia pekerja.....	46
4.3	Karakteristik Responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir .....	47
4.4	Persepsi Komitmen organisasional Karyawan.....	48
4.5	Persepsi Pelatihan Karyawan .....	49
4.6	Persepsi Kepuasan Karyawan .....	50
4.7	Persepsi Kinerja Karyawan .....	51
4.8	Hasil <i>Factor Loading Confirmatory Factor Analysis</i> .....	52
4.9	Hasil <i>Uji Reliabilitas</i> .....	54
4.10	Assesment Normality .....	54
4.11	Evaluasi terhadap Goodness of Fit pada Model Struktural.....	55
4.12	Hasil Pengujian Hipotesis variabel pengaruh langsung.....	56
4.12	Hasil Uji mediasi X1 terhadap Y melalui M .....	57
4.13	Hasil Uji mediasi X2 terhadap Y melalui M .....	58

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Persaingan informasi teknologi mendorong perusahaan untuk meningkatkan efektivitasnya dan daya saing, serta untuk mencapai produktivitas yang optimal sumber daya mereka. Menurut Noe et al. (2019) kinerja manajemen harus dapat menghubungkan aktivitas karyawan dengan target organisasi. Sumber daya manusia dalam perum Bulog adalah salah satu faktor terpenting dalam kinerja karyawan sebagaimana dalam keberhasilan proses *training* karyawan akan menghasilkan kepuasan kerja bagi karyawan Bulog.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan merupakan salah satu cerminan dari organisasi yang efektif. karyawan sebagai sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan diharapkan selalu siap menjalankan tugas dengan baik. Informasi mengenai kinerja karyawan dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut sangat penting untuk diketahui sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya

Perusahaan Umum Bulog (Perum Bulog) adalah Badan Usaha Milik Negara yang berdiri pada tanggal 21 Januari 2003. Pendiriannya berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 7 Tahun 2003 tentang Pendirian Perusahaan Umum (Perum) Bulog, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 61 Tahun 2003 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2003 tentang Pendirian Perusahaan Umum (Perum) Bulog. Peraturan Pemerintah Nomor 7 tahun 2003 yang merupakan Anggaran Dasar Perum Bulog tersebut kemudian diubah kembali menjadi PP Nomor 13 Tahun 2016 tentang Perum Bulog. Pendirian Perum Bulog tidak lepas dari keberadaan lembaga sebelumnya yaitu Badan Urusan Logistik (Bulog). Sebab Perum Bulog merupakan hasil peralihan kelembagaan atau perubahan status hukum Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND) menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam bentuk Perusahaan Umum (Perum). Perubahan status badan hukum

Bulog juga mempengaruhi alur koordinasi vertikal yang semula berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden RI menjadi di bawah koordinasi Kementerian BUMN dan Lembaga Kementerian teknis lainnya.

Pada kinerja karyawan Bulog disusun pelatihan dan pendidikan Bulog yang didasari dari *annual report* tahun 2020 dimana kegiatan pendidikan dan pelatihan yang telah diselenggarakan pada tahun 2020 di antaranya diklat bidang komersial, diklat bidang non direktorat, bidang pengembangan bisnis dan industri, bidang SDM dan umum, bidang pengadaan, bidang operasional dan pelayanan *public*, bidang keuangan, bidang *leadership* orientasi dan prajabatan, *executive training* diklat eksternal serta kegiatan *sharing knowledge* mania sebanyak 5 kegiatan selama bulan Oktober sampai dengan Desember 2020. Kegiatan diklat telah dilakukan optimalisasi aset dengan melakukan kerjasama dengan 12 instansi lain melalui sewa ruangan. Berdasarkan pelatihan dan pendidikan Bulog ini disusun dengan tujuan meningkatkan komitmen karyawan Bulog agar selalu berada di jalur prima untuk menghadirkan kinerja operasional dan keuangan yang sehat dan kokoh yang mendukung terciptanya “*Creating Value*” melalui serangkaian aktivitas investasi dan inovasi untuk melahirkan beragam produk inovatif sesuai dengan tuntutan zaman. Berdasarkan pemberian pelatihan dan pendidikan serta peningkatan komitmen karyawan. diharapkan karyawan Bulog dapat merasakan kepuasan kerja dimana perusahaan telah menyusun peraturan direksi terkait pedoman dan tata cara pengukuran kepuasan dan keterikatan karyawan. dan telah disahkan berdasarkan PD-04/DS100/02/2021 tentang pedoman pengukuran kepuasan dan keterikatan karyawan Perum Bulog dengan melakukan survei kepuasan karyawan yang selalu dilaksanakan secara berkala setiap tahunnya.

Semua organisasi atau perusahaan mutlak harus melaksanakan penilaian kinerja. yaitu dengan membandingkan hasil kerja aktual karyawan dengan standar-standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Komitmen organisasional organisasi mempengaruhi sikap atau perilaku karyawan untuk tetap bekerja di suatu organisasi atau meninggalkan organisasi. Tiga unsur utama dalam komitmen organisasional (rasa identifikasi, keterlibatan dan loyalitas) tersebut menjadi dasar yang sangat penting bagi karyawan untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya. sehingga tercipta kinerja yang baik.

Komitmen organisasional merupakan faktor utama dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan (Grdinovac & Yancey, 2012). Karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung tidak akan meninggalkan

organisasi. karyawan yang percaya bahwa upaya kerja mereka dihargai oleh organisasi dan manajer tidak hanya menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi tetapi lebih terlibat dengan organisasi, lebih produktif, dan lebih sadar akan tugas pekerjaan mereka. Ketika karyawan percaya bahwa organisasi benar-benar peduli tentang kesejahteraan mereka. Karyawan lebih mungkin untuk menjadi sukarelawan dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasional.

Dadie (2016) menyimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Kepuasan kerja memediasi komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan Sunarno (2015) yang menyimpulkan bahwa komitmen karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. Hidayah (2016) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja, akan tetapi berbeda dengan Jaya (2015) yang menyimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hidayatullah (2014) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian Irawati (2017) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

Komitmen organisasional sangat penting bagi suatu perusahaan agar dapat menjalankan kegiatan operasionalnya dengan efektif dan efisien. Salah satu indikator untuk mencapai komitmen organisasional yang tinggi dalam suatu perusahaan adalah gaya kepemimpinan dari perusahaan yang terkait. Oleh karena itu, perusahaan harus bisa meningkatkan komitmen organisasional yang ada di perusahaan tersebut salah satunya dengan cara mengembangkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan organisasi bisa dikatakan berhasil karena buah kerja dari anggota organisasi tersebut. Tugas pemimpin ialah menata pekerjaan untuk diberikan kepada karyawan sesuai dengan tugasnya masing masing. Seorang pemimpin harus bisa mengelola perusahaan dengan baik. menciptakan suasana yang kondusif dan mengawasi kinerja karyawan selama bekerja. Pemimpin memerlukan sekelompok orang yang disebut sebagai bawahan atau karyawan sehingga dapat digerakan oleh pemimpin untuk memberikan pekerjaan kepada perusahaan dengan cara bekerja dengan baik dan benar. Luthan dan Defin (2017) menjelaskan komitmen merupakan sikap loyalitas karyawan pada organisasi mereka proses berlanjut melalui partisipasi organisasi yang mengekspresikan perhatian mereka untuk organisasi dan

kesuksesan selanjutnya. Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja adalah pelatihan. pelatihan merupakan suatu langkah perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya guna menjadikan sumber daya manusianya menjadi lebih baik dan berdaya saing tinggi.

Menurut Hakim (2014), pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Selain pada faktor pelatihan, faktor kompensasi juga menjadi salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pada faktor kompensasi yang diterima karyawan. apakah sudah memenuhi kebutuhan karyawan. Pelatihan merupakan faktor-faktor penting yang dapat dikaji secara ilmiah mengenai dampaknya terhadap kinerja karyawan. Namun disisi lain, faktor kepuasan kerja juga menjamin tinggi rendahnya hasil kerja yang dihasilkan karyawan tersebut. Menurut Priansa, (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi. secara cepat ataupun perlahan.

Penelitian Santika *et al.* (2019) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan hasil penelitian sebelumnya dan dengan fenomena Covid-19 yang terjadi sejak tahun lalu hingga saat ini melanda negara Indonesia dan terkhusus wilayah yang ada di kota Makassar. menyebabkan banyak tenaga kerja yang mengalami kehilangan pekerjaannya ataupun mendapatkan upah yang kurang dikarenakan pengurangan waktu jam kerja itu sendiri.

Menurut Kasmir (2016) menyatakan bahwa jika karyawan mendapatkan pelatihan yang baik dan pengembangan karir yang lancar maka kinerja akan meningkat. Hal ini dipertegas dengan kajian empiris yang dilakukan oleh Suryantiko dan Lumintang (2018) pada PT. Air Manado. dalam penelitiannya menunjukkan variabel pelatihan kerja dan pengembangan karir berpengaruh secara bersamaan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Air Manado.

Namun, beberapa hasil penelitian menunjukkan hasil yang tidak konsisten antara penelitian satu dengan penelitian yang lain yang lain. Pada penelitian Halim (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan karier berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sentosa Plastik

Medan. Hasil penelitian ini juga di dukung oleh peneliti lain seperti Pratiwi dkk (2019) yang menyatakan hal yang sama bahwa pelatihan dan pengembangan karier berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Mamangkey (2015) menyatakan bahwa pelatihan kerja, pengalaman kerja dan lingkungan kerja secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang *Company Food and Beverage*. Oleh karena terjadi ketidakkonsistenan hasil penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian untuk menguji hasil dari penelitian mengenai hal ini. Perkembangan dunia kerja yang semakin meningkat, dan persaingan yang sangat ketat memacu instansi atau perusahaan untuk terus meningkatkan kinerjanya untuk menciptakan produk atau jasa yang dapat bermanfaat bagi masyarakat. Oleh karena itu setiap unit kerja atau organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki pengalaman sebagai langkah untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuannya, dan memiliki tingkat pendidikan yang memadai Iqbal (2011).

Ketidakpuasan karyawan dapat terjadi apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan yang diperoleh dari perusahaan. Ketidakpuasan para karyawan ini menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan yang bersangkutan. Maka para pimpinan sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawan dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan puas dan meningkatkan kinerjanya. berikut semua konsekuensinya. termasuk apa dan berapa bonus yang akan mereka terima jika target atau tujuan kerjanya tercapai. Kepuasan kerja sebagai variabel *MEDIASI* didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2019). Kepuasan kerja dapat dipandang sebagai pernyataan positif hasil dari penilaian para karyawan terhadap apa yang telah dilakukan oleh organisasi kepada para karyawannya. Menurut Caballero (2020) karyawan yang telah berkomitmen dengan melakukan banyak upaya untuk kesuksesan organisasi. Loyalitas terhadap organisasi. Komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Memberitahu dengan bangga bahwa menjadi bagian dari organisasi. Organisasi sangat menginspirasi diri dalam hal kinerja. Tetap bertahan di organisasi tanpa batas waktu. Peduli dengan nasib organisasi. dan organisasi ini terbaik dari yang lainnya dikarenakan kepuasan kerja pada pekerjaannya dapat membuat karyawan tersebut meningkatkan kinerjanya dalam bekerja dan karyawan yang memiliki pelatihan yang memadai dapat membuat karyawan merasa puas dengan yang

diberikan organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dimana kepuasan kerja itu sendiri diukur dengan indikator menurut Rahayu (2016) adalah Menyenangi Pekerjaan, Mencintai Pekerjaan, Moral Kerja, Kedisiplinan, Prestasi Kerja.

Kinerja merupakan perilaku/tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi. dimana spesifikasi penilaian ini mewakili sebuah keputusan penilaian yang dilakukan oleh ahlinya Handoko(2012). Kinerja dapat dipahami sebagai hasil yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan fungsinya yang dapat diukur dari sejauh mana karyawan yang bersangkutan telah menjalankan fungsinya secara profesional khususnya dalam rangka interaksi kegiatan dan tugas yang diberikan. Keberhasilan peran tersebut ditentukan dengan tingginya komitmen dan karakteristik pekerjaan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator penting di Indonesia menentukan kinerja dan keberhasilan organisasi. kinerja karyawan adalah dipengaruhi oleh sejumlah faktor dan ini termasuk sistem penghargaan (*kompensasi*). Kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Sims 2002). Karyawan yang mengalami kepuasan kerja lebih mungkin menjadi produktif dan berkomitmen pada organisasi. Rendahnya penghargaan kepada karyawan sebagai sumber ketidakadilan dalam sistem yang menyebabkan karyawan menjadi tidak puas dengan pekerjaan mereka yang mempengaruhi kinerja mereka secara keseluruhan (Bratton & Gold, 2007).

Sumber daya manusia menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Ini karena sumber daya organisasi akan tidak memberikan hasil yang optimal jika sumber daya manusia tidak mendukung kinerja yang optimal. Kinerja karyawan yang tinggi akan berimplikasi langsung pada perusahaan. maka perhatian pihak manajemen tertuju pada bagaimana meningkatkan kinerja karyawan. Setiap karyawan juga mempunyai nilai dan tujuan sendiri sehingga diperlukannya suatu integrasi antara tujuan individu dengan tujuan organisasi, mengusahakan integrasi antara tujuan organisasi dengan tujuan individu karyawan perusahaan perlu untuk mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang menjadi kebutuhan dari masing-masing karyawan. Untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh karyawan. semua organisasi atau perusahaan mutlak harus melaksanakan penilaian kinerja. yaitu dengan membandingkan hasil kerja aktual karyawan dengan standar-standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Dimana kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain Komitmen organisasional. pelatihan dan kepuasan kerja.

Wakil pimpinan wilayah Sulawesi Barat mengatakan bahwa selama ini Bulog diberikan tugas oleh pemerintah untuk penyaluran beras untuk ASN ataupun Raskin sementara Bulog saat ini sudah diberikan oleh pasar sehingga Bulog harus mencari pasar-pasar baru untuk menjual produk Bulog. Karena selama ini karyawan Bulog sudah terbiasa dengan penugasan pemerintah dengan tidak adanya program raskin ini maka karyawan kesulitan untuk mencari pasar baru dan menurut saya perlu diadakan pelatihan-pelatihan khusus untuk tenaga marketing. Pelatihan itu sebenarnya sudah berjalan tetapi hingga saat ini belum berjalan maksimal, sampai sekarang berdampak pada target penjualan masih sulit untuk dicapai. Bulog sangat berharap semoga kedepannya untuk program pelatihan khusus marketing segera ditingkatkan agar bisa berjalan dengan maksimal agar hasilnya mempengaruhi tercapainya target yang lebih baik. (Wawancara wakil pimpinan wilayah Sulawesi Barat).

Masalah di atas merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi salah satunya adalah mengenai pelatihan karyawan. Pelatihan dianggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi diawali dengan pembelajaran dimana karyawan sebelum menjalankan suatu pekerjaan harus didasari dengan bekal pelatihan sehingga jika karyawan sudah mendapatkan bekal pelatihan yang matang maka akan berdampak pada kinerja. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Mengingat bahwa covid masih melanda indonesia saat ini proses training sebagian masih dijalankan secara virtual. Ditahun 2023 Bulog sudah menyiapkan perencanaan untuk memenuhi target agar lebih dari tahun-tahun sebelumnya dan untuk pelatihan-pelatihan karyawan Bulog akan mengusahakan untuk pelatihan secara langsung agar pelatihan berjalan baik.

Berdasarkan fenomena dan latar belakang tersebut untuk itu peneliti mengangkat judul **“Pengaruh Komitmen organisasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Bulog Makassar dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Sesuai dengan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang dikemukakan sebagai berikut:



1. Apakah terdapat pengaruh langsung Komitmen organisasional terhadap kinerja Karyawan pada Perum Bulog Makassar?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja Karyawan pada Perum Bulog Makassar?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung Komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja pada Perum Bulog Makassar?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung pelatihan terhadap kepuasan kerja pada Perum Bulog Makassar?
5. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung Komitmen organisasional terhadap kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi pada Perum Bulog Makassar?
6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi pada Perum Bulog Makassar?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan rumusan masalah penelitian. tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini untuk :

1. Mengetahui pengaruh langsung Komitmen organisasional terhadap kinerja Karyawan pada Perum Bulog Makassar
2. Mengetahui pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja Karyawan pada Perum Bulog Makassar
3. Mengetahui pengaruh langsung Komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja pada Perum Bulog Makassar
4. Mengetahui pengaruh langsung pelatihan terhadap kepuasan kerja pada Perum Bulog Makassar
5. Mengetahui pengaruh tidak langsung Komitmen organisasional terhadap kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi pada Perum Bulog Makassar
6. Mengetahui pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi pada Perum Bulog Makassar

## **1.4. Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Konseptual**

Penelitian ini secara konseptual diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia. dimana penelitian ini memaparkan tentang pengaruh Komitmen organisasional dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi Selain itu digarapkan dapat menambah referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian sejenis.

### **1.4.2 Manfaat Manajerial**

Penelitian ini secara manajerial diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menambah bukti empiris yang dapat digunakan sebagai acuan ataupun referensi awalan terkait pemahaman tentang pengaru Komitmen organisasional dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi. Dimana analisis tersebut dapat menjadi dasar referensi pengambilan keputusan strategis perusahaan untuk mendapatkan keuntungan secara optimal dengan mempertimbangkan kepuasan kerja untuk *turnover*.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan tahapan pencapaian dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu Simanjuntak (2011) artinya kinerja karyawan merupakan tahapan pencapaian sebagai prestasi kerja oleh seorang individu dari organisasi. Kinerja karyawan dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu dukungan organisasi, kemampuan atau efektifitas manajemen dan prestasi kerja setiap individu yang bekerja pada organisasi tersebut dimana setiap unit dalam suatu organisasi memiliki beberapa divisi yang didalamnya terdapat beberapa individu pada setiap divisi Simanjuntak (2011).

Sedangkan menurut Rivai dkk (2018) kinerja karyawan adalah tentang kerja dan pencapaian dari pekerjaan itu, serta apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Sedangkan (Santis. Neto. dan Verwaal. 2018) mendefinisikan kinerja karyawan adalah kemampuan seseorang untuk melakukan aktivitas yang berkontribusi pada pengembangan inti teknis organisasi. Semua jenis kinerja ini berhubungan dengan tugas inti dan tanggung jawab suatu pekerjaan dan sering kali berhubungan langsung dengan fungsi yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan formal. Menurut (Mathis dan Jackson.. 2004). Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka bila dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut.

Sedarmayanti (2014) menjelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah:

- a. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
- b. Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Sedarmayanti (2014) menyatakan bahwa standar kinerja yang baik memiliki kriteria sebagai berikut:

- a. Dapat dicapai artinya sesuai dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang diharapkan
- b. Ekonomis artinya biaya rendah atau wajar. dikaitkan dengan kegiatan yang dicakup.
- c. Dapat diterapkan artinya sesuai kondisi yang ada, jika terjadi perubahan kondisi harus dibangun standar yang setiap saat dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada.
- d. Konsisten artinya akan membantu keseragaman komunikasi dan operasi keseluruhan fungsi organisasi.
- e. Menyeluruh artinya mencakup semua aktivitas yang saling berkaitan.
- f. Dapat dimengerti artinya diekspresikan dengan mudah dan jelas untuk menghindari kesalahan komunikasi/kekaburan instruksi yang digunakan harus spesifik dan lengkap.
- g. Dapat diukur artinya harus dapat dikomunikasikan dengan presisi.
- h. Stabil artinya harus memiliki jangka waktu yang cukup untuk memprediksi dan menyediakan usaha yang akan dilakukan.
- i. Dapat diadaptasi artinya harus didesain sehingga elemen dapat ditambah, dirubah dan dibuat terkini tanpa melakukan perubahan pada seluruh struktur.
- j. Legitimasi artinya secara resmi disetujui.
- k. Seimbang artinya diterima sebagai dasar perbandingan oleh yang berkaitan dengan aktivitas yang dilakukan.
- l. Fokus pada pelanggan artinya harus terarah pada hal penting yang diinginkan pelanggan (intern dan ekstern) seperti siklus waktu, mutu, kinerja, jadwal, biaya dan kepuasan pelanggan.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Gibson, (2012). karyawan yang berkomitmen bertanggung jawab untuk meningkatkan kinerja mereka dan mendedikasikan waktu mereka untuk perusahaan (Raju dan Srivastava, 1994). Ini adalah hasil dari praktik kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan komunikasi antara karyawan dan dukungan tenaga kerja untuk komitmen organisasional dan kepuasan kerja (Lok & Crawford, 2004). Karena dampaknya yang signifikan terhadap hasil organisasi seperti kinerja karyawan Dirani, (2009). Komitmen organisasional menjadi salah satu sikap kerja yang paling populer dipelajari oleh para peneliti dan

akademisi Eliyana, (2019) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan yang diMediasi oleh Komitmen organisasional.

Berdasarkan penjelasan tersebut. maka indikator kinerja karyawan menurut Nguyen (2023) yaitu sebagai berikut:

- a. Bekerja sama mengerjakan tugas
- b. Ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan
- c. Termotivasi ditempat kerja
- d. Diberikan kebebasan untuk memberi ide atau saran
- e. Menyiapkan rencana kerja sebelum memulai pekerjaan
- f. Melaksanakan tugas sesuai prosedur

## **2.2. Komitmen organisasional**

Mowday (1982) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai pengabdian dan memiliki kasih sayang emosional terhadap perusahaan dan menginvestasikan banyak energi untuk mencapai perusahaan tujuan. Namun Salancik (1977) memiliki sudut pandang lain tentang organisasi komitmen. Ia memandang loyalitas sebagai komponen sikap karena budi pekerti para personelnnya. Tindakan personel mengatakan banyak hal dalam tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Tiga gaya perilaku mewakili komitmen. Ini adalah mengambil inisiatif bagaimana hasilnya dijelaskan dan tingkat fleksibilitas dan disposisi bagi seorang individu untuk bekerja untuk perusahaan. Perilaku tersebut menjadi sangat penting untuk mencapai loyalitas dalam suatu perusahaan. Komunikasi dalam organisasi menjadi hal penting untuk menciptakan kesamaan pemahaman atas informasi yang disampaikan satu sama lain.

Komunikasi dapat menciptakan kepuasan kerja bagi orang-orang yang melakukannya, seperti yang diungkapkan Dale Carnegie, (2000) bahwa kepuasan kerja bisnis, sosial dan pribadi tergantung pada kemampuan seseorang berkomunikasi dengan jelas pada orang lain, apa pekerjaannya, apa yang diinginkannya, dan apa yang dipercayainya. Kesetiaan tidak sama dengan inspirasi. Inspirasi adalah unsur kesetiaan. karena mungkin sebuah individu tidak senang dengan pekerjaannya tetapi memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Jika Karyawan merasa terinspirasi dan terdorong hal ini menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan Grant *et al* (2008). Setelah fungsi pekerjaan dijelaskan secara akurat dan personel melakukan apa yang mereka lakukan dipilih untuk. itu akan memiliki rekan kerja yang termotivasi dan konten yang pada gilirannya mengarah ke organisasi komitmen.

Menurut Akinboye (2005) sikap optimis supervisor merangsang komitmen yang lebih besar pada bawahannya. Jika ada manajemen waktu yang baik dalam sebuah perusahaan individu menjadi lebih terstimulasi dan menjadi lebih berkomitmen untuk pekerjaan mereka Webb, (2006). Meyer *et al.* (1990) menggambarkan model tiga komponen komitmen organisasional yang menggabungkan afektif, berkesinambungan dan normatif. Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional karyawan ke organisasi. Oleh karena itu, karyawan dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi rela tetap dengan organisasi karena mereka merasa terikat dan bekerja dalam organisasi itu menyenangkan bagi mereka. Kelanjutan komitmen mengacu pada komitmen yang didasarkan pada biaya yang diasosiasikan karyawan dengan meninggalkan organisasi, dengan demikian karyawan tetap dengan organisasi karena meninggalkan akan mahal. Ketiga komponen komitmen normatif mengacu pada perasaan karyawan akan kewajiban moral. Karyawan dengan kuat komitmen normatif tetap ada karena mereka merasa harus melakukannya.

Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Secara konseptual, komitmen organisasional ditandai oleh tiga hal:

Adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi

- a) Adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi
- b) Adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.
- c) Adapun Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi bila:
- d) Memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi.
- e) Berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi dan
- f) Memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Adapun manfaat dengan adanya komitmen dalam organisasi adalah sebagai berikut :

- a) Para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi.
- b) Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.

- c) Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka. karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno (2015) Komitmen organisasional merupakan (1) keinginan yang kuat untuk menjadi suatu anggota kelompok. (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi (3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Komitmen organisasional menurut Gibson (2008) adalah identifikasi rasa. keterlibatan loyalitas yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi Menurut Sters dalam Sopiah (2008) indikator Komitmen organisasional adalah sebagai berikut : 1) Tingginya absensi. 2) Meningkatnya kelambatan kerja 3) Kurangnya intensitas Karyawan 4) Kurangnya loyalitas.

Berdasarkan penjelasan tersebut. maka indikator komitmen organisasional menurut Caballero (2020) yaitu sebagai berikut:

- a) Melakukan banyak upaya untuk kesuksesan organisasi
- b) Loyalitas terhadap organisasi
- c) Komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.
- d) Memberitahu dengan bangga bahwa menjadi bagian dari organisasi
- e) Organisasi sangat menginspirasi diri dalam hal kinerja
- f) Tetap bertahan di organisasi tanpa batas waktu
- g) Peduli dengan nasib organisasi
- h) Organisasi ini terbaik dari yang lainnya

### **2.3. Pelatihan**

Menurut Widodo (2015). pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan karyawan melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Menurut Rachmawati (2008) pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Menurut Rivai dan Sagala (2011), pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Dari beberapa pengertian diatas. pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

Dalam PP RI No. 101 Tahun 2000 pasal 1 yang dimaksud dengan Diklat adalah “Proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Karyawan Negeri Sipil. Adapun tujuan Diklat menurut PP RI No. 101 Tahun 2000 pasal 2. yaitu:

- a. Meningkatkan pengetahuan. keahlian. keterampilan. dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa
- c. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan. pengayoman. dan pembedayaan masyarakat.
- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Menurut Sitepu (2023) dimensi program pelatihan yang efektif yang diberikan perusahaan kepada Karyawannya dapat diukur melalui:

- a. Materi Pelatihan (Isi Pelatihan) yaitu. apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan itu up to date.
- b. Metode Pelatihan. apakah metode pelatihan yang diberikan telah sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
- c. Sikap dan Keterampilan Instruktur/Pelatih. apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
- d. Lama Waktu Pelatihan. yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajarinya dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
- e. Fasilitas Pelatihan. apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur. apakah relevan dengan jenis pelatihan dan apakah makanannya memuaskan.



## 2.4. Kepuasan Kerja

Tiap orang yang bertugas menginginkan mendapatkan kepuasan kerja dari tempatnya bertugas. Kepuasan kerja menunjukkan pada faktor-faktor individu, semacam keinginan serta harapan karyawan memastikan tindakan ini, bersama dengan faktor-faktor golongan serta perusahaan semacam ikatan dengan kawan terhadap kegiatan, serta pengawas, dan situasi kegiatan, kebijaksanaan kegiatan, serta imbalan (Moorhead & Griffin, 2013). Kepuasan ialah sekumpulan perasaan karyawan pada pekerjaannya apakah senang atau suka ataupun tidak senang atau tidak suka selaku hasil interaksi karyawan dengan pekerjaannya ataupun sebagai persepsi tindakan psikologis, pula selaku hasil evaluasi karyawan pada pekerjaannya (Sule & Priansah, 2018).

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kerja kepada Karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja menurut Sutrisno (2015) adalah :

- a. Faktor Individual yang terdiri dari umur, Kesehatan, watak dan harapan.
- b. Faktor Sosial meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan Masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik dan hubungan kemasyarakatan.
- c. Faktor Utama (Pekerjaan) terdiri dari upah/gaji, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan social dalam pekerjaan, kecepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang berkaitan dengan pribadi ataupun tugas.

Pendapat lain dikemukakan oleh Sussna et al (1956) bahwa adanya lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu:

- a. Kedudukan/posisi yaitu secara umum terdapat anggapan atau pendapat bahwa individu yang bekerja pada tingkat pekerjaan yang lebih tinggi akan cenderung lebih puas daripada individu yang bekerja pada tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Dalam beberapa penelitian yang telah dilakukan memperlihatkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, perubahan tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.
- b. Pangkat/golongan yaitu dalam hal ini pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat (golongan) sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Jika terdapat kenaikan gaji maka sedikit

banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat/golongan dan kebanggaan terhadap kedudukan baru tersebut akan merubah perilaku dan perasaan.

- c. Umur/usia yaitu umur dinyatakan memiliki hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur antara 25 sampai 34 tahun dan umur 40 sampai 45 tahun merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.
- d. Jaminan finansial dan jaminan social yaitu masalah financial dan jaminan social secara umum berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- e. Mutu Pengawasan yaitu hubungan antara karyawan dengan pihak manajemen instansi sangat penting dalam arti menaikkan produktivitas kerja.

Menurut Handoko (2012) kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Pendapat lainnya menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Indikator Kepuasan Kerja Indikator kepuasan kerja menurut Rahayu (2016) adalah:

- a. Menyenangi Pekerjaan
- b. Mencintai Pekerjaan.
- c. Moral Kerja.
- d. Kedisiplinan
- e. Prestasi Kerja

## 2.5. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.2 Daftar Penelitian Terdahulu**

No	Penulis dan Judul Penelitian	variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Acar. A. Zafer. 2012. "Organizational Culture, Leadership Styles and Organizational Commitment in Turkish Logistics Industry." <i>Procedia - Social and Behavioral Sciences</i> 58: 217–26. <a href="https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.995">https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.995</a> .	<i>Organizational Culture, Leadership Styles, Organizational Commitment</i>	<i>SPSS</i>	<i>The results of this study have several implications for theory and future research. First, this empirical study gives evidences about appropriateness of three behavioral and cultural measurement instruments to the Turkish business culture as mostly seen in the Western world. Thus the present study continues and extends this line of inquiry by examining the effects of leadership styles and organizational culture types on organizational commitment behavior in non-Western societies and cultures by taking Turkey as a case study. Additionally, as mentioned earlier, no research studies have systematically examined the effect of leadership styles and organizational culture on organizational commitment behavior of employees in context of logistics industry, nor in Turkish context. Nevertheless, this is a small step to contribute research efforts in the logistics industry in order to understand behaviors among the concepts of organizational commitment, organizational culture and leadership.</i>
2	Eliyana, Anis, Syamsul Ma'arif, and Muzakki. 2019. "Job Satisfaction and Organizational Commitment Effect in	<i>Job Satisfaction, Organizational Commitment, Transformational Leadership</i>	<i>SEM</i>	<i>This study found that transformational leadership has direct significant effect on job satisfaction and organizational commitment. However transformational leadership,</i>

**Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu Lanjutan**

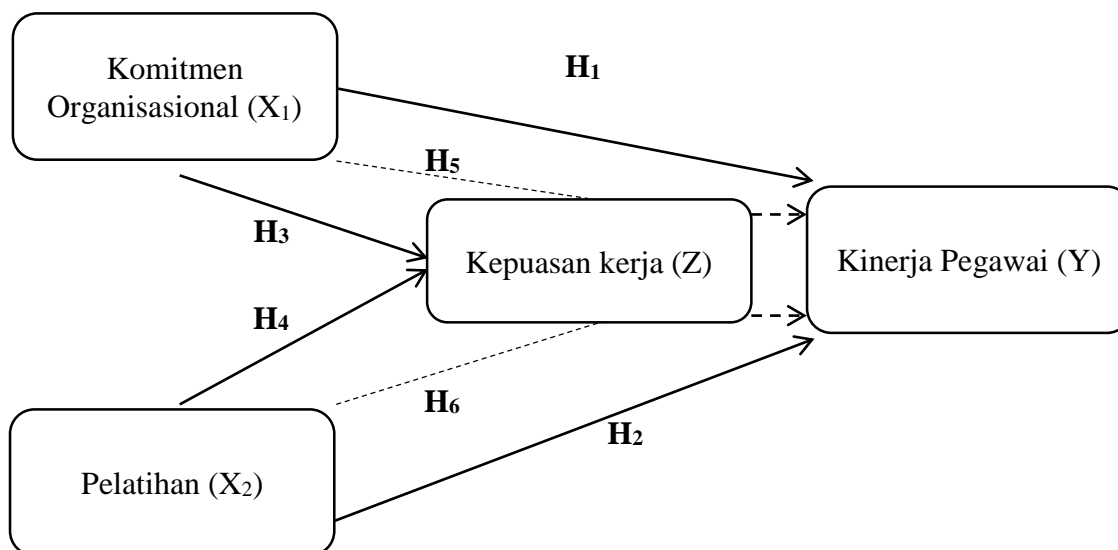
No	Penulis dan Judul Penelitian	variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
	<i>the Transformational Leadership towards Employee Performance.” European Research on Management and Business Economics 25 (3): 144–50. <a href="https://doi.org/10.1016/j.edeen.2019.05.001">https://doi.org/10.1016/j.edeen.2019.05.001</a>.</i>			<i>cannot give significant impact to work performance when it is intervened by the organizational commitment as well as it cannot give direct impact on work performance.</i>
3	<i>Yousef, Darwish Abdulrahman. 2017. “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Attitudes toward Organizational Change: A Study in the Local Government.” International Journal of Public Administration 40 (1): 77–88. <a href="https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1072217">https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1072217</a>.</i>	<i>Organizational Commitment, Job Satisfaction, Attitudes toward Organizational</i>	SEM	<i>The present study investigates the direct and indirect relationships among job satisfaction, organizational commitment, and attitudes toward organizational change and their dimensions. Results indicated that employees in the investigated departments are highly satisfied with supervision and coworkers, whereas they are slightly satisfied with work conditions and job security, but they have low satisfaction with pay and promotion facets of the job. Results further demonstrated that employees in the investigated departments are remaining with their current departments either because they want to do so, or because they have to do so, but not because they feel they ought to do so.</i>
4	<i>Azevedo, Ana, and Mary Jo Shane. 2019. “A New Training Program in Developing Cultural Intelligence Can Also Improve Innovative Work Behavior and Resilience: A Longitudinal Pilot Study of Graduate Students and Professional Employees.” International Journal of Management Education 17 (3): 100303. <a href="https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.05.004">https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.05.004</a>.</i>	<i>Training, Cross-cultural education; Cultural intelligence training; Innovative work behavior; Resilience</i>	SEM	<i>Results from the pretest-posttest data analysis confirmed that while participants' cultural intelligence capabilities significantly increased after the training program, it also revealed significant improvements in participants' innovative work behavior for both groups, and resilience was significantly increased for the MBA students. Implications for future research and practice are discussed.</i>
5	<i>Bandula, P. M. K. U. . &amp; Jayatilake, L. V. K. 2016. “Impact of Employee Commitment on Job</i>	<i>Employee Commitment, Job Performance</i>	SPSS	<i>According to the analysis of data collection of survey, describe that employee commitment has significantly impacted on job</i>

**Tabel 2.2. Daftar Penelitian Terdahulu Lanjutan**

No	Penulis dan Judul Penelitian	variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
	<i>Performance: Based on Leasing Companies in Sri Lanka. International Journal of Arts and Commerce . 5(8). 8–26. <a href="https://ijac.org.uk/images/frontimages/gallery/vol_5_no_8/3_8-22.pdf">https://ijac.org.uk/images/frontimages/gallery/vol_5_no_8/3_8-22.pdf</a>." 8–22.</i>			<i>performance. Furthermore. in this study continuance commitment is the most affected element of employee commitment toward job performance and it answered the second specific objective of the study. Khan. (2010) advises the managers to pay special attention to employee satisfaction Finally. this study can be concluded from the above discussion that employee commitment has significantly impacted on job performance and it has a positive relationship between employee commitment and job performance of the employees.</i>

## 2.6. Kerangka Pikir

### 2.6.1 Struktur Kerangka Pemikiran



**Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran**

Keterangan :

—————> : Pengaruh Langsung

-----> : Pengaruh Tidak Langsung

## **2.7. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap identifikasi masalah penelitian. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

### **2.7.1 Pengaruh Komitmen organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Konsistensi dalam arus komitmen organisasional akan meningkatkan kinerja Karyawan. Temuan empiris telah divalidasi dan didukung oleh penelitian sebelumnya Okta dkk (2015). Komitmen organisasional adalah berhubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan. Komitmen organisasional berasal dari "komitmen afektif" atau "komitmen kontinuitas." Keduanya akan memberikan kontribusi yang signifikan bagi karyawan. Melalui yang kuat komitmen, karyawan akan didorong untuk bekerja keras untuk membuat kemajuan menuju mencapai tujuan yang mereka inginkan. Bahwa kinerja karyawan berkualitas tinggi adalah dicapai melalui langsung atau terus menerus komitmen harus menjadi kekuatan pendorong untuk mengurangi omzet di perusahaan. Komitmen organisasional secara positif berhubungan dengan kinerja karyawan, budaya organisasi dan komitmen organisasional adalah secara bersamaan terkait dengan karyawan. dapat diartikan bahwa jika komitmen organisasional itu didorong oleh nilai intrinsik yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Secara empiris. organisasi budaya secara signifikan terkait dengan karyawan kepuasan kerja. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

**H<sub>1</sub> KOMITMEN ORGANISASIONAL BERPENGARUH POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

### **2.7.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan adalah teknik yang berguna yang digunakan banyak organisasi untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan Karyawan mereka. Hal ini karena jika Karyawan dilatih dengan baik. mereka akan lebih efisien dalam pekerjaan. Menurut Vasudevan (2014) pelatihan merupakan salah satu strategi utama untuk mencapai tujuan organisasi dengan menarik dan mempertahankan karyawan dan juga mengelola mereka secara efektif. Hasil ini memberikan implikasi praktis bagi para pengambil keputusan di institusi pendidikan tinggi untuk fokus pada penyediaan program pelatihan bagi karyawannya untuk memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang cukup untuk melakukan tugas mereka secara efisien.

## **H<sub>2</sub> PELATIHAN BERPENGARUH POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

### **2.7.3 Pengaruh Komitmen organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

Komitmen organisasional dapat tumbuh manakala harapan kerja dapat terpenuhi oleh organisasi dengan baik. Selanjutnya dengan terpenuhinya harapan kerja ini akan menimbulkan kepuasan kerja. Menurut Dwiyanti dan Bagia (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan akan meningkat jika karyawan mempunyai komitmen organisasional yang tinggi dimana komitmen organisasional yang tinggi akan menyebabkan kepuasan kerja karyawan menjadi lebih baik, sehingga karyawan bisa bekerjasama dengan baik antar karyawan dan nyaman saat bekerja. Dalam suatu organisasi sangat penting untuk meningkatkan komitmen organisasional. Komitmen organisasional yang tinggi dalam diri karyawan cenderung bertanggungjawab terhadap pekerjaannya dan mentaati aturan dan nilai-nilai yang disepakati bersama dalam perusahaan. Hal tersebut akan mendorong karyawan bekerja dengan baik sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan tanpa komitmen organisasional yang tinggi cenderung kurang memiliki tanggungjawab dalam pekerjaannya sehingga target yang ditetapkan tidak terselesaikan. Walaupun karyawan memiliki pengetahuan yang tinggi tetapi tidak dibarengi dengan komitmen organisasional yang tinggi terhadap perusahaan maka tetap saja dalam penyelesaian pekerjaannya tidak akan memuaskan

## **H<sub>3</sub> KOMITMEN ORGANISASIONAL BERPENGARUH POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP KEPUASAN KERJA**

### **2.7.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja bukan merupakan faktor tunggal. namun tinggi rendahnya kepuasan kerja sangat tergantung kepada faktor-faktor lainnya yaitu program pelatihan. Tidak bisa dipungkiri bahwa keberhasilan suatu organisasi/perusahaan tidak lepas dari kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Sumber daya manusia dengan kemampuan terbatas tidak akan mampu menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat (Simaremare dan Isyandi. 2015). Pelatihan menurut Dessler (2011) proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Robbins & Judge (2013) menyatakan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan kepuasan kerja adalah pekerjaan yang memberikan pelatihan. Pelatihan dan kepuasan kerja merupakan satu kesatuan konstruksi pengukuran. Jadi pelatihan dan kepuasan

mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kepuasan yang baik diperlukan pelatihan pada setiap Karyawan

#### **H<sub>4</sub> PELATIHAN BERPENGARUH POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP KEPUASAN KERJA**

##### **2.7.5 Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Komitmen organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Komitmen organisasional sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan sehingga akan berpengaruh pada kinerja karyawan perum Bulog. Karyawan yang percaya bahwa upaya kerja mereka dihargai oleh organisasi dan manajer tidak hanya menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi tetapi lebih terlibat dengan organisasi lebih produktif, dan lebih sadar akan tugas pekerjaan mereka. Ketika karyawan percaya bahwa organisasi benar-benar peduli tentang kesejahteraan mereka. Karyawan lebih mungkin untuk menjadi sukarelawan dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Sutrisno, Haryono & Warso (2018) menyatakan bahwa Komitmen organisasional terbentuk karena adanya kepercayaan, kemauan dan keinginan untuk mencapai suatu tujuan agar dapat mempertahankan eksistensinya sebagai bagian dari organisasi dalam kondisi baik ataupun buruk. Komitmen berperan penting pada kinerja karyawan Ramadhan (2017) yang dapat menjadi motivasi atau mendorong seseorang untuk bertanggung jawab terhadap kewajibannya Brodoastuti (2016), sehingga karyawan dapat menghadapi setiap tantangan dan kesulitan yang dihadapinya. Kepuasan kerja wajib dilahirkan dengan sebaik-baiknya agar antusias kegiatan dalam aktivitasnya serta kepatuhan karyawan bisa bertambah sehingga membentuk karakter perilaku kewargaan organisasi yang tinggi pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Tistianingtyas & Parwoto, 2021). Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja Karyawan Al-dalalmeh et al (2018).

#### **H<sub>5</sub> KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

##### **2.7.6 Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Mondy, (2008) mengemukakan dengan training serta pengembangan (training and devlopment) merupakan jantung dari usaha berkepanjangan buat tingkatkan kompetensi karyawan serta kemampuan perusahaan. Mondy (2008) menerangkan pelatihan berikan para karyawan wawasan serta keahlian yang diperlukan untuk profesi



mereka dikala ini. Penelitian Diliantari & Dewi (2019) menulis pelatihan memiliki efek yang positif serta penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dimana semakin sesuai pelatihan yang diperoleh karyawan terhadap kebutuhan pekerjaannya oleh perusahaan maka dapat meningkatkan kepuasan kerja. Dengan materi pelatihan yang sesuai, pelatih yang kompeten dibidangnya, metode training yang sesuai kemudian dalam pesertanyapun karyawan itu sendiri yang profesi serta berkaitan dengan bidang pekerjaannya akan meningkatkan kemampuan karyawan serta mudah dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang mereka terima memberikan umpan balik terhadap individu menumbuhkan semangat kerja individu rasa senang terhadap pekerjaannya memiliki harapan untuk mendapatkan insentif mendapatkan apresiasi (rasa diakui) oleh menumbuhkan kepuasan kerja bagi karyawan dan kinerja Karyawan juga akan semakin baik.

**H<sub>6</sub> KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

### III. METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Jenis Penelitian

Metode penelitian adalah cara kerja untuk mengumpulkan data dan kemudian mengolah data sehingga menghasilkan data yang dapat memecahkan permasalahan penelitian. Menurut Sugiyono (2017) metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dapat dideskripsikan, dibuktikan, dikembangkan dan ditemukan pengetahuan, teori, untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam kehidupan manusia. Dalam penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dimana data yang dinyatakan dalam angka dan dianalisis dengan teknik statistik. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai hubungan kausal merupakan hubungan yang sifatnya sebab-akibat. salah satu variabel (*independen*) mempengaruhi variabel yang lain (*dependen*) dan digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu. penggunaan data menggunakan instrumen penelitian. analisis data bersifat kuantitatif / statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan Malhotra (2010). Tujuan penelitian kuantitatif adalah mencari pengaruh antar variabel seperti pada penelitian survei atau untuk membandingkan sampel-sampel yang berkaitan dengan hasil penelitian.

#### 3.2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik ini dilakukan dengan cara turun secara langsung ke lapangan penelitian untuk memperoleh data-data berkaitan dengan kebutuhan penelitian. data tersebut diperoleh dengan cara :

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner (*angket*). kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada reponden. Kuesioner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup atau terbuka. dapat diberikan kepada responden secara langsung atau melalui internet. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert yang merupakan skala untuk mengukur

sikap, persepsi, dan pendapat seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian sosial tertentu Sugiyono (2017). Variabel yang diukur dalam penelitian ini dijabarkan ke dalam beberapa indikator yang akan menjadi titik tolak dalam menyusun item item instrumen yang berupa pertanyaan dalam sebuah kuesioner yang akan disebar. Jawaban setiap item instrumen mempunyai bobot nilai seperti pada tabel berikut ini.

Skala pengukuran penelitian ini yang digunakan adalah skala likert. Jawaban pertanyaan yang diajukan yaitu :

**Tabel 3.4 Skala Likert**

No	Pertanyaan	Bobot Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju ( STS)	1

*Sumber: (Sugiyono. 2017)*

### 3.3. Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2017). Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan Perum Bulog Makassar.

#### 3.3.2 Jumlah Karyawan Bulog makassar periode april tahun 2023

**Tabel 3.5 Jumlah Karyawan Bulog Makassar**

No	Unit Kerja	Jumlah Personil	P	L
1	Kantor Wilayah Sulsel dan Sulawesi Barat	64	30	34
2	Kantor Cabang Polman	18	2	16
3	Kantor Cabang Pare-pare	37	9	28
4	Kantor Cabang Pembantu Pinrang	18	1	17
5	Kantor Cabang Sidrap	47	7	40
6	Kantor Cabang Pembantu Soppeng	8	1	7
7	Kantor Cabang Wajo	30	3	27
8	Kantor Cabang Pembantu Bone	17	1	16
9	Kantor Cabang Bulukumba	25	5	20
10	Kantor Cabang Pembantu Selyar	4	1	3

**Tabel 3.6 Jumlah Karyawan Bulog Makassar Lanjutan**

No	Unit Kerja	Jumlah Personil	P	L
11	Kantor Cabang Palopo	29	30	34
12	Kantor Cabang Makassar	51	2	16
13	Kantor Cabang Mamuju	14	9	28
<b>Jumlah</b>		<b>362</b>	<b>81</b>	<b>281</b>

(Sumber Data : Kantor Bulog Makassar)

### 3.3.2 Sampel dan Teknik Sampling

Rancangan sampel penelitian ini merupakan porsi kecil dari keseluruhan populasi. Bagian sampel tersebut dipilih menurut metode tertentu sehingga bisa mewakili populasi secara representatif. Sugiyono (2005) mengemukakan sampel adalah bagian dari banyak karakteristik yang dimiliki oleh sampel. Pengambilan sampel dilakukan ketika populasi penelitian memiliki jumlah yang besar akan tetapi peneliti memiliki keterbatasan seperti waktu dan dana. Kriteria pengambilan sampel harus didasarkan dan melihat pertimbangan-pertimbangan seperti jenis penelitian, metode pengambilan data, hingga cara analisis data. Ukuran sampel diambil dengan menggunakan Rumus Hair. Rumus Hair digunakan karena ukuran populasi yang belum diketahui dengan pasti. Sehingga disarankan bahwa ukuran sampel minimum adalah 5-10 observasi untuk setiap parameter yang diestimasi Hair (2010). Populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan Bulog Makassar.

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*. Menurut Sugiyono (2011) *proportionate stratified random sampling* adalah teknik yang digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional.

Teknik pengambilan sampel dengan *Proportionate Stratified Random Sampling* dilakukan dengan mengumpulkan data pegawai Bulog Makassar yang kemudian ditentukan jumlah sampel yang dibutuhkan untuk masing-masing bagian. rumus untuk *Proportionate Stratified Random Sampling* adalah sebagai berikut :

Jumlah indikator yakni 24 x dengan 10 sampel yang di dapat ialah 240

Jadi jumlah sampel yang diperlukan dalam penelitian ini yakni 240 orang Karyawan Bulog Makassar.

### **3.4. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel**

#### **3.4.1 Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah suatu atribut, sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variabel tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Mengacu pada telaah pustaka serta perumusan hipotesis didapat variabel penelitian ini yaitu :

##### **1. Variabel *Independen* (bebas)**

Variabel yang menjadi penyebab adanya atau timbulnya perubahan variabel dependen, disebut juga variabel yang mempengaruhi. Hal senada juga dikemukakan oleh Widyanto (2013) yaitu variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel Independen penelitian ini adalah Komitmen organisasional (X1) dan Pelatihan (X2).

##### **2. Variabel *Mediasi***

Variabel ini ialah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dengan variabel tergantung menjadi hubungan yang tidak langsung serta tidak bisa diukur dan diamati, dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen mediasi yaitu kepuasan kerja (Z).

##### **3. Variabel *Dependen* (terikat)**

Variabel yang dipengaruhi atau dikenal sebagai variabel yang menjadi akibat karena adanya variabel independen. Selanjutnya Widiyanto (2013) juga menjelaskan bahwa variabel dependen adalah variabel yang keberadaannya dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel dependen penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

## Definisi Operasional Variabel

**Tabel 3.5 Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator
Komitmen organisasional (X1)	Komitmen organisasional sebagai pengabdian dan memiliki kasih sayang emosional terhadap perusahaan dan menginvestasikan banyak energi untuk mencapai perusahaan tujuan. Mowday (1982)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan banyak upaya untuk kesuksesan organisasi</li> <li>2. Loyalitas terhadap organisasi</li> <li>3. Komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.</li> <li>4. Memberitahu dengan bangga menjadi bagian dari organisasi</li> <li>5. Organisasi sangat menginspirasi diri dalam hal kinerja</li> <li>6. Tetap bertahan di organisasi tanpa batas waktu</li> <li>7. Peduli dengan nasib organisasi</li> <li>8. Organisasi ini terbaik dari yang lainnya</li> </ol> <p>Sumber : Shandy Capella (2016)</p>
Pelatihan (X2)	Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya Widodo (2015)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Materi Pelatihan (Isi Pelatihan)</li> <li>2. Metode Pelatihan</li> <li>3. Sikap dan Keterampilan Instruktur/Pelatih.</li> <li>4. Lama Waktu Pelatihan</li> <li>5. Fasilitas Pelatihan</li> </ol> <p>Sumber : Nassazi (2013)</p>
Kepuasan kerja (Z)	Kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Handoko (2012)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyenangi Pekerjaan</li> <li>2. Mencintai Pekerjaan.</li> <li>3. Moral Kerja.</li> <li>4. Kedisiplinan</li> <li>5. Prestasi Kerja.</li> </ol> <p>Sumber: Irmawati (2019)</p>

**Tabel 3.5 Definisi Operasional Variabel Lanjutan**

Variabel	Definisi	Indikator
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah tentang kerja dan pencapaian dari pekerjaan itu serta apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya Rivai dkk (2018)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bekerja sama mengerjakan tugas</li> <li>2. Ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan</li> <li>3. Termotivasi ditempat kerja</li> <li>4. Diberikan kebebasan untuk memberi ide atau saran</li> <li>5. Menyiapkan rencana kerja sebelum memulai pekerjaan</li> <li>6. Melaksanakan tugas sesuai prosedur</li> </ol> Sumber : Yitawok Balemlay (2020)

### 3.6 Teknis analisis data

#### 3.6.1. Metode Analisis Data

Pada penelitian ini dibantu oleh program analisis data antara lain SPSS Statistik vesri 26 dan AMOS versi 24.0. Program SPSS digunakan untuk mengolah data mentah untuk menjadi data yang siap akan diinput kedalam aplikasi AMOS 24.0 kemudian Aplikasi AMOS 24.0 digunakan untuk menguji dan menganalisis data menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) guna menguji dan mengestimasi model pengukuran dari model penelitian dan mengestimasi model struktural (Abad. J. C.. & Sousa. 2013). Selain itu *Structural Equation Modelling* (SEM) memungkinkan peneliti untuk menguji karena efek dari mediasi. Praktisi telah menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) untuk mengukur dan menganalisis data yang dikumpulkan (Abad. J. C.. & Sousa. 2013). Selain itu. *Structural Equation Modelling* (SEM) memungkinkan peneliti untuk menguji hipotesis yang saling terkait dengan mengevaluasi hubungan antara beberapa konstruksi independen dan dependen dalam model struktural. *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan. Sementara hipotesis kedua mengenai pengaruh tidak langsung akan diuji menggunakan Mediasi. Sebelum melakukan analisis terhadap data.

#### 3.6.2 Analisis Deskriptif

Tomar et al (2019) mengemukakan metode analisis deskriptif ini bertujuan untuk menganalisis data yang telah diperoleh untuk mendeskripsikan data yang telah dihimpun dalam penelitian ini dengan tujuan untuk mendapatkan informasi penting bagi peneliti serta mencari hubungan dengan variabel lain. Peneliti lebih merujuk untuk

menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dinilai lebih akurat. serta dibantu dengan aplikasi AMOS versi ke 24.0 untuk pengolahan data.

Dengan statistik deskriptif data yang terkumpul. kemudian dianalisis dengan perhitungan rata-rata dan persentase jawaban dari responden memiliki lima kemungkinan jawaban yang ditentukan dalam setiap butir pernyataan yang terdapat di dalam kuesioner yang disebarakan kepada responden. Lima jawaban pilihan yang diberikan kepada responden terdiri dari sangat setuju. setuju. netral. tidak setuju. dan sangat tidak setuju.

Hasil jawaban dari keseluruhan responden yang telah terkumpul akan dilakukan pengolahan dalam bentuk garis kontinum untuk mempermudah proses klasifikasi jawaban dari pernyataan terhadap variabel penelitian. Riduwan dan Kuncoro (2017) menjelaskan langkah-langkah untuk membentuk garis kontinum adalah sebagai berikut:

1. Melakukan rekapitulasi data dari jawaban responden. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 240 responden dengan nilai skala tertinggi yaitu lima (5) dan nilai skala terkecil adalah satu (1).

2. Menghitung nilai skor maksimal ideal dan nilai skor terendah.

$$\text{Skor maksimal ideal} = 5$$

$$\text{Skor maksimal terendah} = 1$$

3. Menghitung nilai persentase terbesar dan terkecil.

$$\text{Nilai persentase terbesar} = (5/5) \times 100\% = 100\% \quad (3.1)$$

$$\text{Nilai persentase terkecil} = (1/5) \times 100\% = 20\% \quad (3.2)$$

4. Menghitung nilai rentang persentase.

$$\text{Selisih persentase} = 100\% - 20\% = 80\% \quad (3.3)$$

$$\text{Rentang persentase} = 80\% : 5 = 16\% \quad (3.4)$$

5. Berdasarkan hasil dari perhitungan nilai rentang persentase. klasifikasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.4 Klasifikasi Interpretasi Skor**

No.	Klasifikasi	Presentase
1.	Tidak Baik	20% - 36%
2.	Kurang Baik	36% - 52%
3.	Cukup Baik	52% - 68%
4.	Baik	68% - 84%
5.	Sangat Baik	84% - 100%

*Sumber: Data yang telah diolah. 2023*



Jika interpretasi skor ditampilkan dalam bentuk garis kontinum. garis kontinum yang akan muncul adalah sebagai berikut:

	20%	36%	52%	68%	84%	100%
	Tidak Baik	Kurang baik	Cukup Baik	Baik	Sangat Baik	

**Gambar 3.1** Garis Kontinum Interpretasi Skor

Sumber: Data yang telah diolah. 2023

### 3.6.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan sebagai alat menguji valid atau tidaknya kuesioner pada setiap variabel dalam penelitian tersebut. sedangkan uji reliabilitas digunakan agar dapat mengetahui suatu kuesioner itu konsisten atau tidak untuk digunakan dalam jangka panjang. Dengan kata lain. reliabilitas berarti instrumen stabil dan konsisten. Reliabilitas adalah karakteristik yang diperlukan dari setiap tes yang baik agar semuanya valid. agar dapat diandalkan sebagai alat ukur. Menurut Sugiyono (2011) hasil validitas dan reliabilitas pada instrumen akan menentukan kecocokan instrumen serta konsistensi alat ukur pada sebuah penelitian.

Pengukuran uji validitas akan dilakukan dengan cara menghitung satu instrumen atau beberapa indikator dengan penghitungan yang sudah ditetapkan. Validitas masing-masing indikator dilihat dari besar *loading factor*. Instrumen dikatakan valid apabila besaran *loading factor*  $\geq 0.50$  Ghazali (2012). Sedangkan uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini akan mengukur korelasi antar item adalah formula *Cronbach's Alpha* dengan menggunakan program Spss. Koefisien *Cronbach's Alpha*  $\geq 0.70$  yang menunjukkan bahwa kuesioner memiliki tingkat reliabilitas cukup baik Hair (2010).

**Tabel 3.5** Formula *Cronbach's Alpha*

Hasil Uji <i>Cronbach's Alpha</i>	Estimasi
<0,6	Tidak Baik ( <i>Poor</i> )
0,6-0.7	Cukup ( <i>Fair</i> )
> 0,7-0,8	Baik ( <i>Good</i> )
> 0,8-0,95	Sangat Baik ( <i>Very Good</i> )
> 0,95-1	Sempurna ( <i>Perfect</i> )

Sumber: Tait et al. (2010)

### 3.7 Structural Equation Modelling (SEM)

SEM (*Structural equation modelling*) adalah teknik analisis statistik multivariat yang digunakan untuk menganalisis hubungan struktural. Teknik ini merupakan

kombinasi dari analisis faktor dan analisis regresi berganda. dan digunakan untuk menganalisis hubungan struktural antara variabel terukur dan konstruksi laten. Pada penelitian ini dimensinya diuji menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang dibantu dengan AMOS 24. Nofal et al (2020) menjelaskan bahwa pengujian hipotesis menggunakan metode SEM memiliki beberapa tahapan pokok yang harus dipenuhi yaitu:

- a. Membuat sebuah model SEM (*model spesification*). Model ini dibuat berdasarkan teori dari pustaka dan penelitian terdahulu dengan bentuk persamaan matematis ataupun diagram.
- b. Menyiapkan desain penelitian dan pengumpulan data. termasuk pada langkah ini adalah uji asumsi yang harus dipenuhi antara lain penyiapan sampel yang cukup, pengambilan data, pengujian validitas dan reliabilitas variabel konstruk, uji normalitas data, perlakuan terhadap *missing data* dan sebagainya.
- c. Melakukan uji identifikasi model (*model identification*) untuk mengetahui apakah model tersebut dapat dianalisis lebih lanjut terkait dengan kecukupan ketersediaan data untuk mengidentifikasi keberadaan solusi dari perasamaan struktural. Pada tahap identifikasi model perhitungan besar *degree of freedom* menjadi bagian penting.

Menguji model dan mengestimasi model (*model testing and model measurement*) dengan melakukan uji measurement model kemudian structural model.

### **3.8 Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)**

Validitas Konvergen merupakan derajat kesesuaian antara atribut hasil pengukuran alat ukur dan konsep-konsep teoretis yang menjelaskan keberadaan atribut-atribut dari variabel tersebut. Validitas Konvergen dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang diestimasi dengan Software AMOS. Model SEM dapat dikatakan memenuhi validitas konvergen atau valid, apabila nilai *loading factor*  $\geq 0,5$ , nilai AVE  $\geq 0,5$  Hair (2010).

**Tabel 3.6 Uji Kelayakan Model**

<i>Goodness of Fit</i>	<i>Acceptable Match Level</i>
CMIN/DF	chi-square $\leq 2df$ (good fit). $2df < \text{chi-square} \leq 3df$ (marginal fit). $\text{chi-square} > 3df$ (bad fit)
<i>p</i> -value	$P \geq 0,05$ (good fit). $p < 0,05$ (bad fit)
GFI	$GFI \geq 0,9$ (good fit). $0,8 \leq GFI \leq 0,9$ (marginal fit)
RMR	$RMR \leq 0,5$ (good fit)
RMSEA	$0,05 < RMSEA \leq 0,08$ (good fit). $0,08 < RMSEA \leq 1$ (marginal fit)
TLI	$TLI \geq 0,9$ (good fit). $0,8 \leq TLI \leq 0,9$ (marginal fit)
NFI	$NFI \geq 0,9$ (good fit). $0,8 \leq NFI \leq 0,9$ (marginal fit)
AGFI	$AGFI \geq 0,9$ (good fit). $0,8 \leq AGFI \leq 0,9$ (marginal fit)
RFI	$RFI \geq 0,9$ (good fit). $0,8 \geq RFI \leq 0,9$ (marginal fit)
CFI	$CFI \geq 0,9$ (good fit). $0,8 \leq CFI \leq 0,9$ (marginal fit)

Sumber: (Abad. 2013)

### 3.9 Pengujian Hipotesis

Besarnya signifikansi hipotesis menurut Hartono (2008) dalam Abdillah (2015) dapat dibandingkan antara nilai *t*-tabel dan *t*-statistik. Jika nilai *t* statistik lebih besar dari nilai *t* tabel. berarti hipotesis terdukung. Dari sini. dapat disimpulkan bagaimana menggunakan hipotesis satu sisi untuk menentukan apakah hipotesis didukung pada tingkat signifikansi 5%.

Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Bila nilai *t-statistics*  $> 1,96$  maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.
- 2) Bila nilai *t-statistics*  $< 1,96$  maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak. Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Komitmen organisasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Bulog Makassar dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Mediasi*. Dari rumusan masalah penelitian yang diajukan, maka analisis data yang telah dilakukan dapat ditarik beberapa kesimpulan, yaitu:

1. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan, maka Komitmen organisasional meningkat pada karyawan perum Bulog makasar maka kinerja karyawan perum Bulog makasar akan meningkat.
2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan, maka pelatihan meningkat maka akan meningkatkan kinerja Karyawan perum Bulog makasar
3. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, maka Komitmen organisasional meningkat maka akan meningkatkan kepuasan kerja perum Bulog makasar
4. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, maka pelatihan kerja meningkat maka akan meningkatkan kepausan kerja karyawan perum Bulog makasar
5. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, maka pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh kepuasan kerja antara Komitmen organisasional meningkat akan meningkatkan kinerja karyawan perum Bulog makasar.
6. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, maka pengaruh tidak langsung yang

dimediasi oleh kepuasan kerja antara pelatihan meningkat akan meningkatkan kinerja karyawan perum Bulog makasar.

## 5.2. SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini. maka diajukan saran-saran sebagai pelengkap terhadap hasil penelitian yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Hasil Penelitian nilai dimensi dari variabel Komitmen organisasional terendah adalah Saya merasa memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi ini. 3,90, artinya minimnya nilai kepedulian karyawan terhadap oragnisai/perusahaan, di saran kan pihak perusahaan harus memperhatikan hal ini agar terciptanya loyalitas untuk perusahaan, dan peran pemimpin lebih berkontribusi untuk menekankan dan memperhatikan tentang hal ini agar terciptanya kecintaan para karyawan kepada perusahaan.
2. Hasil penelitian pada variabel pelatihan dengan nilai dimensi 3,04 dan terendah di mana Fasilitas pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan peserta, artinya fasilitas untuk pelatihan sangatlah minim perusahaan/oragnisasi harus memperhatikan hal ini karena memberikan pengaruh untuk perusahaan dan kompetensi dari pada karyawan itu sendiri adanya pelatihan untuk meningkatkan kinerja, agar kompetensi dalam karyawan meningkat.
3. Hasil penelitian pada variabel kepuasan kerja nilai terendah adalah 4,12, Saya senang dengan pekerjaan saya. Artinya kebanyakan para karyawan bekerja tidak dengan kecintaan akan tetapi memenuhi beban kerja, maka dari itu tidak memenuhi kepuasan kerja itu karyawan itu sendiri, di sarankan untuk perusahaan dan pimpinan unutk memperhatikan hal ini agar terciptanya kepuasan kerja untuk mencipkatan kinerja yang lebih baik di perusahaan
4. Hasil penelitian kinerja karyawan nilai terendah adalah 4,03 dengan dimensi Saya diberikan sedikit kebebasan untuk memberi saran, artinya untuk memenuhi beban kinerja para karyawan memberikan masukan untuk efisiensi dan cepat dalam pekerjaan, rendahnya suport saran pada perusahaan, maka di sarankan pemimpin dan perusahaan memperhatikan hal ini agar pekerjaan lebih efisien dan tepat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Acar. A. Zafer. 2012. "Organizational Culture, Leadership Styles and Organizational Commitment in Turkish Logistics Industry." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58: 217–26. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.995>.
- Adnan Hakim. 2017. Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment to Performance: Study In Hospital of District South Konawe of Southeast Sulawesi. *The International Journal of Engineering And Science (IJES)*. Vol.4 (5) : 33-41.
- Anis Eliyana, Syamsul Ma'arif, Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. Universitas Airlangga, Surabaya, East Java, Indonesia.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Refika Aditama
- Ashkan, Davarpanah., Betsabeh, Aghashahi., Majid Sarl., Rosmini Omar. (2013). The Relationship between Leadership Style and Organizational Commitment: a survey in a Malaysian Contact Centre. *International Business School, Universiti Teknologi Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia*.
- Caballero, Catharine G. 2020. Structural Equation Model on Organizational Commitment of Private Schools' Library Personnel in Region XI. *International Journal Review of Integrative Business and Economics Research*. Vol. 9. No. 3. 335-381.
- Dessler, Gary. 2011. *Human Resource Management Thirteenth Edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Devi S. (2017). Pengaruh Komitmen organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. GO-JEK Cabang Solo). Jurusan Management Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas muhammadiyah surakarta.
- Dianta Waode., Samdin., Nasrul., Endro Sukotjo., (2021). The Effect of Leadership Style on Organizational Commitment and Employee Performance: An Empirical Study from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business* Vol 8 No 12 (2021) 0141–0151.
- Dwiyanti dan Bagia (2020). Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Komitmen organisasional. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol. 2 No. 2. 130-138.
- Erna Paramita., Prihatin Lumbanraja., Yeni Absah., (2020). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero). Tbk. Postgraduate student in Management Science, Faculty of Economics & Business, Universitas Sumatra Utara Indonesia.
- Ghozali, Imam. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip, Semarang

- Indra Setiawan. Muhamad Ekhsan. dan Ryani dhyan Parashakti (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK)*. Volume 1. Issue 2. Page 186-195.
- Kartono. (2017). Personality. Employee Engagement. Emotional Intellegence. Job Burnout. Pendekatan Dalam Melihat Turnover Intention. CV Budi Utama
- Mohammed Sani. Zainab Lawan. Mu'awiyya Bature. (2018). Effect Of Training And Development On Employee's Productivity Among Academic Staff Of Kano State Polytechnic. Nigeria. Department of Business Administration. Faculty of Social and Management Sciences.
- Muhammad Akob. (2021). The Role of Leadership Style and Work Discipline on Work Performance. Associate Professor. Postgraduate Management Program. STIEM Bongaya. Indonesia.
- Nguyen. Ha Minh.. & Nguyen. Luan Vinh. 2023. Employer attractiveness. employee engagement and employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol 1. No. 1. 1-24.
- Rahayu. Basuki Sri. 2016. The Relationship Between Leadership. Competence And Performance Through Work Discipline And Motivation At Public Health Center Tunjungan Blora Central Of Java. *International journal The Transformation of Cultural and Economic in Global Market Access*. Vol 9. No 4. 47-57.
- Rivai. Veithzal. dkk. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktek. Depok: PT RajaGrafindo Persada
- Robbins. S. P.. & Judge. T. A. (2017). *Organizational behavior* (7th ed.). London. UK: Pearson Education Limited.
- Robbins. SP.. Judge T. (2008). Perilaku Organisasi. Jakarta Salemba Empat. Indikator Komitmen organisasional (skripsi dan tesis) – konsultasi skripsi Jogja
- Robbins. Stephen P. 2006. Perilaku Organisasi. PT Indeks. Kelompok Gramedia. Jakarta
- Roselyn Akoth. Jacinta. Margaret (2019). Effects of Training Gaps on the Effectiveness of the Novice Teachers in Public Secondary Schools in Kenya. . Catholic University of Eastern Africa. Nairobi. Kenya.
- Salancik. G. (1977). Commitment and the control or organizational behaviour and belief. *Chicago: St Clair Press* . 1-59.
- Sedarmayanti (2014). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV Mandar Maju.
- Shandy Capella. (2016). The relationship between Leadership Styles. Organizational Performance & Organizational Commitment (The case study of ACU Curaçao). Faculty of Social Sciences and Economics of the University of Curaçao Dr. Moises da Costa Gomez.
- Simaremare dan Isyandi. 2015. Pengaruh Pelatihan. Lingkungan Kerja Fisik Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Federal International Finance Wilayah Riau. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. Vol.VII. No. 3. 1-11.

- Sitepu. Rehabim J., Absah. Yeni., & Harahap. Hamdani. 2023. The Effect of Recruitment, Training, and Competence on Employee Performance with Professionalism as a Mediation Variable at the Langkat Regency Inspectorate. *International Journal of Research and Review*. Vol. 9; No. 8. 522-542.
- Sussna. E., Ghiselli. E. E., & Brown. C. W. (1956). Personnel and Industrial Psychology. *Industrial and Labor Relations Review*. <https://doi.org/10.2307/2519443>
- Yusuf Maitama Sule University Kano State, Nigeria. Putu Ifo. Ella Jauvani (2016). PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI KARYAWAN PT. LEN INDUSTRI (PERSERO) BANDUNG. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Telkom.