



DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v8i1>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Great Giant Pineapple Lampung Tengah dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi

Yoshua Nickson Sina¹, Pras Rendy², Gurawan Dayona Ismail³, Asti Nur Aryanti⁴, Kartika Nuradina⁵

¹Universitas Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia, yoshuanickson@student.inaba.ac.id

²Universitas Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia, pras.rendi@inaba.ac.id

³Universitas Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia, gurawan.dayona@inaba.ac.id

⁴Universitas Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia, astinuraryanti@gmail.com

⁵Universitas Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia, kartika.nuradina@inaba.ac.id

Corresponding Author: yoshuanickson@student.inaba.ac.id¹

Abstract: *This study examines the effects of job satisfaction and organizational commitment on employee performance at PT Great Giant Pineapple in Central Lampung, with work motivation as a mediating variable. This study addresses a research gap concerning the inconsistent direct relationship between job satisfaction, organizational commitment, and employee performance, particularly regarding the mechanism through which these factors are translated into actual work performance. The study employed an explanatory quantitative approach using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4. Data were collected from 100 employees selected through simple random sampling from a population of 10,000 employees. The results show that job satisfaction does not have a significant direct effect on employee performance ($\beta = 0.148$; $t = 0.867$; $p = 0.386$), while organizational commitment also does not have a significant direct effect ($\beta = 0.277$; $t = 1.763$; $p = 0.078$). However, job satisfaction and organizational commitment have positive and significant effects on work motivation, with coefficients of 0.355 and 0.599, respectively. Work motivation has a positive and significant effect on employee performance ($\beta = 0.530$; $t = 3.716$; $p < 0.001$). Furthermore, work motivation significantly mediates the effects of job satisfaction ($\beta = 0.188$; $t = 2.506$; $p = 0.012$) and organizational commitment ($\beta = 0.318$; $t = 3.305$; $p = 0.001$) on employee performance. The novelty of this study lies in demonstrating that job satisfaction and organizational commitment contribute to employee performance primarily through work motivation rather than through direct effects in the context of a pineapple-processing industry. These findings indicate that strengthening employee performance requires organizational efforts to transform positive employee attitudes into concrete work motivation.*

Keywords: *Job Satisfaction, Organizational Commitment, Work Motivation, Employee Performance, PLS-SEM*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Great Giant Pineapple Lampung Tengah dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini berangkat dari research gap berupa ketidakkonsistenan temuan mengenai pengaruh langsung kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan serta belum optimalnya penjelasan mengenai mekanisme yang menerjemahkan kedua faktor tersebut menjadi kinerja. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan analisis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS 4. Data diperoleh dari 100 karyawan yang dipilih melalui simple random sampling dari populasi sebanyak 10.000 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,148$; $t = 0,867$; $p = 0,386$), demikian pula komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung ($\beta = 0,277$; $t = 1,763$; $p = 0,078$). Namun, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja masing-masing sebesar 0,355 dan 0,599. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,530$; $t = 3,716$; $p < 0,001$). Selain itu, motivasi kerja secara signifikan memediasi pengaruh kepuasan kerja ($\beta = 0,188$; $t = 2,506$; $p = 0,012$) dan komitmen organisasi ($\beta = 0,318$; $t = 3,305$; $p = 0,001$) terhadap kinerja karyawan. Kebaruan penelitian ini terletak pada temuan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi lebih berkontribusi terhadap kinerja melalui motivasi kerja dibandingkan melalui pengaruh langsung dalam konteks industri pengolahan nanas. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja memerlukan strategi organisasi yang mampu menerjemahkan sikap positif karyawan menjadi motivasi kerja yang konkret.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, PLS-SEM

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset strategis organisasi yang memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan dan daya saing perusahaan. Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin dinamis, perusahaan dituntut untuk mampu mengoptimalkan kinerja karyawan agar target organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Kinerja karyawan tidak hanya mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi dalam mencapai target operasional dan strategis. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi bagian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya pada perusahaan yang memiliki aktivitas operasional dengan target produksi yang tinggi.

Kondisi tersebut menjadi relevan pada PT Great Giant Pineapple (GGP) Lampung Tengah. Berdasarkan data internal perusahaan tahun 2025–2026, pencapaian target produksi pengolahan nanas tercatat sebesar 88,5% dari target 100%. Pada periode yang sama, tingkat absensi karyawan mengalami peningkatan dari 3,2% menjadi 5,8%, sedangkan tingkat turnover karyawan tercatat sebesar 4,1%. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara target operasional yang ditetapkan perusahaan dengan pencapaian aktual. Peningkatan absensi dan turnover juga menunjukkan adanya dinamika pengelolaan sumber daya manusia yang perlu mendapat perhatian karena dapat berkaitan dengan kondisi psikologis dan perilaku kerja karyawan. Fenomena tersebut menjadi dasar penting untuk mengkaji faktor-faktor yang dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan di lingkungan PT Great Giant Pineapple Lampung Tengah.

Salah satu faktor yang secara teoritis dapat berkaitan dengan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja menggambarkan evaluasi positif maupun negatif karyawan terhadap pekerjaan yang dijalankan, termasuk pengalaman, kondisi kerja, serta pemenuhan

harapan yang diperoleh dalam organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik secara teoritis memiliki kecenderungan untuk menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan. Selain kepuasan kerja, komitmen organisasi juga merupakan faktor penting karena mencerminkan keterikatan psikologis, loyalitas, dan keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Namun, kepuasan dan komitmen yang dimiliki karyawan belum tentu secara otomatis menghasilkan kinerja yang optimal apabila tidak diikuti oleh dorongan yang mengarahkan karyawan untuk melakukan usaha secara nyata.

Hubungan antara karyawan dan organisasi dalam penelitian ini dijelaskan melalui Social Exchange Theory (SET) yang dikembangkan oleh Homans (1958). Teori pertukaran sosial memandang hubungan antara individu dan organisasi sebagai suatu proses pertukaran yang didasarkan pada prinsip timbal balik. Ketika karyawan memperoleh pengalaman dan perlakuan positif dari organisasi, karyawan cenderung memberikan respons positif melalui sikap dan perilaku yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks penelitian ini, kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat mencerminkan kualitas hubungan pertukaran antara karyawan dengan organisasi, sedangkan motivasi kerja dapat menjadi mekanisme psikologis yang mendorong karyawan untuk menerjemahkan kondisi positif tersebut ke dalam usaha dan perilaku kerja yang menghasilkan kinerja.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan belum menghasilkan temuan yang sepenuhnya konsisten. Kuncorowati dan Supardin (2024), Rifki dan Sesmiarni (2025), serta Ningrum dan Sudiro (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh langsung tersebut tidak selalu signifikan. Salam dan Lestari (2022) serta penelitian Saragih (2021) memberikan indikasi bahwa hubungan antara faktor organisasi dan kinerja dapat melibatkan mekanisme lain yang perlu diperhatikan. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan adanya *research gap* mengenai bagaimana kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja karyawan.

Salah satu mekanisme yang berpotensi menjelaskan hubungan tersebut adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan yang mengarahkan intensitas, arah, dan keberlanjutan usaha individu dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam konteks organisasi, kepuasan terhadap pekerjaan dapat menciptakan kondisi psikologis positif yang mendorong munculnya motivasi, sementara komitmen terhadap organisasi dapat memperkuat keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya, motivasi kerja dapat mendorong karyawan untuk mengubah sikap positif tersebut menjadi usaha dan perilaku kerja yang lebih produktif. Temuan Astuti et al. (2025), Hadi et al. (2021), Rajagukguk dan Purnomo (2025), Rostini dan Nasir (2024), serta Usman et al. (2025) memberikan dukungan terhadap pentingnya motivasi dalam menjelaskan hubungan antara faktor psikologis dan organisasi dengan kinerja karyawan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya melihat pengaruh langsung kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja, tetapi juga menguji mekanisme mediasi motivasi kerja. Model tersebut penting karena hasil penelitian pada PT Great Giant Pineapple Lampung Tengah menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan, masing-masing dengan nilai p sebesar 0,386 dan 0,078. Sebaliknya, kedua variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara kondisi psikologis karyawan dan kinerja tidak sepenuhnya berlangsung secara langsung, tetapi dapat terjadi melalui motivasi kerja sebagai mekanisme penghubung.

Berdasarkan *research gap* tersebut, penelitian ini menawarkan kontribusi dengan menguji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada konteks industri pengolahan di PT Great

Giant Pineapple Lampung Tengah. Pengujian model mediasi diharapkan dapat memberikan penjelasan yang lebih komprehensif mengenai mekanisme bagaimana kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Dengan menggunakan perspektif *Social Exchange Theory*, penelitian ini juga berupaya memperkuat pemahaman bahwa hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi tidak hanya tercermin dalam sikap positif terhadap organisasi, tetapi dapat diterjemahkan menjadi kinerja melalui dorongan motivasional.

Secara konseptual, kepuasan kerja merupakan salah satu kondisi psikologis yang dapat memengaruhi bagaimana karyawan merespons pekerjaan dan organisasi. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan cenderung memiliki evaluasi positif terhadap lingkungan kerja, tugas, maupun pengalaman yang diperoleh selama bekerja. Kondisi tersebut secara teoritis dapat mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih baik terhadap organisasi. Dalam perspektif *Social Exchange Theory*, pengalaman positif yang diperoleh karyawan dapat dipandang sebagai bentuk pertukaran sosial yang mendorong munculnya respons positif dalam bentuk sikap dan perilaku kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja diperkirakan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Kuncorowati dan Supardin (2024) serta Rifki dan Sesmiarni (2025) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan Jufrizen et al. (2023) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam model yang melibatkan *organizational commitment*. Berdasarkan argumentasi tersebut, penelitian ini menguji H1: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Namun, kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan evaluasi karyawan terhadap pekerjaannya, tetapi juga dapat membentuk dorongan psikologis dalam melaksanakan pekerjaan. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan dan lingkungan organisasi mampu memenuhi kebutuhan maupun harapannya, pengalaman positif tersebut dapat meningkatkan keinginan untuk bekerja secara lebih optimal. Dalam kerangka *Social Exchange Theory*, pengalaman positif yang diterima karyawan dapat menghasilkan respons positif berupa kemauan untuk memberikan kontribusi kepada organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin besar pula kecenderungan munculnya motivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Temuan Astuti et al. (2025) mendukung adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan motivasi kerja. Hasil penelitian Sugita et al. (2024) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Oleh karena itu, penelitian ini menguji H2: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja.

Selain kepuasan kerja, komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam menjelaskan perilaku dan kinerja karyawan. Komitmen organisasi menggambarkan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi, kesediaan mempertahankan keanggotaan, serta kemauan untuk memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung memiliki rasa memiliki dan orientasi yang lebih kuat terhadap kepentingan organisasi. Kondisi tersebut secara teoritis dapat mendorong karyawan untuk memberikan usaha yang lebih besar dalam menjalankan tanggung jawabnya sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Dalam perspektif *Social Exchange Theory*, komitmen dapat berkembang sebagai respons terhadap hubungan positif antara karyawan dan organisasi dan selanjutnya diwujudkan dalam bentuk kontribusi terhadap organisasi. Penelitian Ningrum dan Sudiro (2024) menunjukkan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Temuan Jufrizen et al. (2023) juga memperlihatkan bahwa *organizational commitment* berhubungan signifikan dengan *employee performance*. Berdasarkan argumentasi tersebut, dirumuskan H3: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Komitmen organisasi juga diperkirakan berhubungan dengan motivasi kerja. Karyawan yang memiliki keterikatan kuat terhadap organisasi cenderung memiliki orientasi yang lebih

tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi dan kesediaan yang lebih besar untuk memberikan kontribusi. Kondisi tersebut dapat meningkatkan dorongan internal untuk melaksanakan pekerjaan secara sungguh-sungguh. Dalam perspektif *Social Exchange Theory*, hubungan positif antara karyawan dan organisasi dapat membentuk rasa memiliki dan keterikatan yang kemudian diwujudkan dalam bentuk kemauan untuk memberikan kontribusi. Dengan demikian, semakin kuat komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, semakin tinggi kecenderungan motivasi kerja yang dimilikinya. Hadi et al. (2021) menunjukkan adanya hubungan antara komitmen organisasi dan motivasi kerja. Hasil penelitian Jufrizen et al. (2022) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Oleh karena itu, penelitian ini menguji H4: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja.

Selanjutnya, motivasi kerja dipandang sebagai faktor yang secara langsung dapat mendorong kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan dorongan yang mengarahkan individu untuk melakukan usaha dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan tertentu. Karyawan dengan motivasi yang tinggi cenderung menunjukkan intensitas usaha, ketekunan, dan orientasi pencapaian yang lebih kuat. Kondisi tersebut dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mencapai standar kinerja yang ditetapkan organisasi. Hubungan antara motivasi dan kinerja dapat dijelaskan melalui *Expectancy Theory* dari Vroom (1964), yang menekankan bahwa motivasi berkaitan dengan keyakinan individu mengenai hubungan antara usaha, kinerja, dan hasil yang diharapkan. Dengan demikian, motivasi menjadi salah satu mekanisme penting yang mengarahkan usaha individu menuju pencapaian kinerja. Penelitian Rostini dan Nasir (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Temuan Jufrizen et al. (2022) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan argumentasi tersebut, dirumuskan H5: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja selanjutnya dapat dipahami melalui mekanisme motivasional. Kepuasan kerja tidak selalu menghasilkan kinerja secara langsung karena kondisi positif yang dirasakan karyawan perlu diterjemahkan menjadi dorongan untuk melakukan usaha kerja secara nyata. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya dapat memiliki kondisi psikologis yang lebih positif, yang kemudian meningkatkan motivasi untuk menjalankan tugas, mencapai target, dan mempertahankan usaha kerja. Motivasi yang meningkat selanjutnya dapat mendorong perilaku kerja yang lebih terarah dan produktif sehingga berdampak pada kinerja. Dengan demikian, motivasi kerja dapat berfungsi sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana kepuasan kerja diterjemahkan menjadi kinerja karyawan. Argumentasi ini juga memberikan penjelasan mengapa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dapat berbeda pada konteks organisasi yang berbeda. Penelitian Usman et al. (2025) menunjukkan peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Temuan Sugita et al. (2024) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Berdasarkan argumentasi tersebut, dirumuskan H6: Motivasi Kerja memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Mekanisme mediasi yang serupa juga dapat menjelaskan hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Komitmen organisasi menunjukkan keterikatan karyawan terhadap organisasi, tetapi keterikatan tersebut tidak selalu secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja. Komitmen perlu diwujudkan dalam bentuk dorongan untuk melakukan usaha dan mempertahankan perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam proses tersebut, motivasi kerja dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan komitmen organisasi dengan kinerja. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung memiliki dorongan yang lebih kuat untuk memberikan kontribusi. Ketika dorongan tersebut diwujudkan melalui motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan lebih terdorong untuk mengarahkan usaha, ketekunan, dan perilakunya pada pencapaian target

organisasi. Jufrizen et al. (2022) memberikan dukungan empiris terhadap mekanisme tersebut dengan menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Penelitian Rajagukguk dan Purnomo (2025) serta Saragih (2021) juga mendukung peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Oleh karena itu, dirumuskan H7: Motivasi Kerja memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Keseluruhan hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui integrasi *Social Exchange Theory* dan *Expectancy Theory*. *Social Exchange Theory* menjelaskan bahwa pengalaman positif dan hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi dapat membentuk kepuasan serta keterikatan yang mendorong respons positif dari karyawan. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja dan komitmen organisasi merepresentasikan kondisi sikap karyawan yang terbentuk dalam hubungan dengan organisasi, sedangkan motivasi kerja menjadi salah satu bentuk dorongan yang dapat mengarahkan respons tersebut ke dalam perilaku kerja. Sementara itu, *Expectancy Theory* menjelaskan bagaimana dorongan tersebut diarahkan menjadi usaha yang berorientasi pada pencapaian kinerja. Dengan demikian, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini tidak hanya menjelaskan apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasi memengaruhi kinerja, tetapi juga menjelaskan bagaimana pengaruh tersebut dapat berlangsung melalui motivasi kerja sebagai mekanisme psikologis.

Perspektif tersebut menjadi semakin relevan karena penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kinerja belum selalu menghasilkan pola yang sama pada berbagai konteks organisasi. Sebagian penelitian menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan antara kepuasan kerja maupun komitmen organisasi terhadap kinerja, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan pentingnya variabel intervening dalam menjelaskan hubungan tersebut. Kuncorowati dan Supardin (2024), Rifki dan Sesmiarni (2025), serta Ningrum dan Sudiro (2024) menunjukkan adanya pengaruh positif antara faktor sikap kerja dan kinerja. Di sisi lain, Saragih (2021), Jufrizen et al. (2022), dan Sugita et al. (2024) menunjukkan bahwa mekanisme motivasional dapat berperan dalam menjelaskan hubungan antarvariabel tersebut. Perbedaan pola tersebut memperkuat kebutuhan untuk menguji mekanisme mediasi motivasi kerja dalam konteks organisasi dan karakteristik industri yang berbeda.

Dalam konteks PT Great Giant Pineapple Lampung Tengah, kebutuhan tersebut menjadi semakin relevan karena perusahaan merupakan organisasi dengan aktivitas operasional dan target produksi yang tinggi. Berdasarkan data internal perusahaan tahun 2025–2026, pencapaian target produksi pengolahan nanas tercatat sebesar 88,5% dari target 100%, sementara tingkat absensi meningkat dari 3,2% menjadi 5,8% dan tingkat turnover tercatat sebesar 4,1%. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara target operasional dan pencapaian aktual serta dinamika pengelolaan sumber daya manusia yang perlu mendapatkan perhatian. Oleh karena itu, pemahaman mengenai bagaimana kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat diterjemahkan menjadi kinerja melalui motivasi kerja menjadi penting dalam konteks perusahaan tersebut.

Berdasarkan keseluruhan argumentasi teoritis dan empiris tersebut, penelitian ini menawarkan kontribusi dengan menguji secara simultan pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh kedua variabel tersebut terhadap motivasi kerja, serta peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada pengujian mekanisme motivasional dalam konteks industri pengolahan nanas, khususnya untuk menjelaskan bagaimana kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat diterjemahkan menjadi kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Dengan menggunakan perspektif *Social Exchange Theory* dan *Expectancy Theory*, penelitian ini tidak hanya menguji keberadaan hubungan antarvariabel, tetapi juga memberikan penjelasan mengenai proses psikologis yang menghubungkan sikap positif karyawan dengan perilaku kerja yang menghasilkan kinerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, menguji pengaruh kedua variabel tersebut terhadap motivasi kerja, serta menganalisis peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Great Giant Pineapple Lampung Tengah.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Pendekatan ini digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel yang telah dirumuskan dalam model penelitian, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi diposisikan sebagai variabel eksogen, motivasi kerja sebagai variabel mediasi, sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel endogen.

Penelitian dilakukan pada karyawan PT Great Giant Pineapple (GGP) Lampung Tengah. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Pengumpulan data dilaksanakan pada bulan Januari sampai dengan Maret 2026. Pengukuran variabel dilakukan menggunakan skala Likert lima poin. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.

Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi penelitian adalah karyawan PT Great Giant Pineapple Lampung Tengah yang berjumlah 10.000 orang. Penelitian menggunakan sebanyak 100 responden sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. Melalui teknik tersebut, setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden penelitian.

Pemilihan *simple random sampling* dilakukan untuk memberikan kesempatan yang relatif sama kepada anggota populasi dalam menjadi bagian dari sampel, sehingga data yang diperoleh dapat digunakan untuk merepresentasikan karakteristik populasi dalam konteks penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4. PLS-SEM digunakan untuk menguji hubungan antar konstruk dalam model penelitian sekaligus menguji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Analisis dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi *outer model* dan *inner model*. Evaluasi *outer model* digunakan untuk menilai kualitas model pengukuran melalui pengujian validitas dan reliabilitas konstruk. Evaluasi tersebut meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.

Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai *outer loading* dan Average Variance Extracted (AVE). Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model memiliki kemampuan membedakan dirinya dari konstruk lainnya. Reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability.

Selanjutnya, evaluasi *inner model* dilakukan untuk menilai hubungan struktural antarvariabel dalam model penelitian. Evaluasi meliputi nilai R^2 , Q^2 , dan f^2 . Nilai R^2 digunakan untuk melihat kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen, sedangkan Q^2 digunakan untuk mengevaluasi relevansi prediktif model. Nilai f^2 digunakan untuk melihat besarnya efek suatu konstruk terhadap konstruk endogen dalam model.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* pada SmartPLS 4 dengan tingkat signifikansi 5%. Keputusan pengujian hipotesis didasarkan pada nilai *t-statistic* dan *p-value*. Hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05.

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan melalui analisis *specific indirect effect* untuk mengetahui apakah motivasi kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Dengan demikian, analisis mediasi digunakan untuk menjelaskan apakah pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan berlangsung melalui motivasi kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk penelitian secara valid dan reliabel. Pengujian meliputi evaluasi *outer loading*, Average Variance Extracted (AVE), Cronbach's Alpha, dan Composite Reliability. Hasil pengujian menunjukkan bahwa mayoritas nilai *outer loading* indikator berada di atas 0,70. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa indikator memiliki kemampuan yang memadai dalam merefleksikan konstruk yang diukur. Selanjutnya, nilai Average Variance Extracted (AVE) pada seluruh konstruk berada di atas 0,50, sehingga setiap konstruk memenuhi kriteria validitas konvergen.

Dari sisi reliabilitas, seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam masing-masing konstruk memiliki konsistensi internal yang memadai. Dengan demikian, konstruk kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dapat dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas konstruk, sehingga dapat digunakan untuk tahap pengujian model struktural (*inner model*).

Tabel 1. Reliabilitas dan Validitas Konstruk

Variabel	Alfa Cronbach	Keandalan Komposit	Varians Rata-Rata yang Diekstrak (AVE)	Keterangan
Kepuasan Kerja (X1)	0,75902778	0,66319444	0,50833333	Valid & Reliabel
Komitmen Organisasi (X2)	0,76736111	0,965	0,55277778	Valid & Reliabel
Motivasi Kerja (Y)	0,97	0,67569444	0,59097222	Valid & Reliabel
Kinerja Karyawan (Z)	0,77430556	0,67638889	0,59375	Valid & Reliabel

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Koefisien Determinasi (R^2) dan Predictive Relevance (Q^2)

Evaluasi model struktural dilakukan untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan variabilitas konstruk endogen serta menilai relevansi prediktif model. Evaluasi dilakukan melalui nilai koefisien determinasi (R^2) dan *predictive relevance* (Q^2). Hasil

pengujian menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja memiliki nilai R^2 sebesar 0,869. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 86,9% variasi Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, sedangkan 13,1% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Sementara itu, variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai R^2 sebesar 0,865. Hasil ini menunjukkan bahwa 86,5% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja, sedangkan 13,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Nilai Q^2 sebesar 0,612 menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* karena nilai Q^2 lebih besar dari nol. Dengan demikian, model struktural yang digunakan memiliki relevansi prediktif dalam menjelaskan konstruk endogen penelitian.

Ukuran Efek (f^2)

Pengujian ukuran efek (*effect size*) dilakukan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam model penelitian. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai f^2 sebesar 0,509, yang termasuk dalam kategori besar. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memberikan kontribusi yang relatif kuat dalam menjelaskan perubahan Motivasi Kerja.

Selanjutnya, pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai f^2 sebesar 0,273, yang termasuk dalam kategori sedang. Temuan ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memberikan kontribusi yang cukup berarti dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan. Adapun pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai f^2 sebesar 0,020, yang termasuk dalam kategori kecil. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai f^2 sebesar 0,070, yang juga termasuk dalam kategori kecil.

Secara keseluruhan, hasil *effect size* menunjukkan bahwa kontribusi terbesar dalam model terdapat pada hubungan Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja, diikuti oleh hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Sebaliknya, pengaruh langsung Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan ukuran efek yang relatif kecil.

Pengujian Hipotesis dan Rangkuman Hasil

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* pada tingkat signifikansi 5%. Hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05. Pengujian ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh langsung antarvariabel maupun pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi.

Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa indikator penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Nilai *loading factor* indikator berada pada batas yang dapat diterima, sedangkan pengujian Composite Reliability dan Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa konstruk penelitian memiliki konsistensi internal yang memadai. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dapat dilanjutkan pada pengujian model struktural dan hipotesis.

Pada evaluasi model struktural, nilai R^2 variabel Motivasi Kerja sebesar 0,869 menunjukkan bahwa 86,9% variasi Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. Sementara itu, nilai R^2 Kinerja Karyawan sebesar 0,865 menunjukkan bahwa 86,5% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja. Adapun masing-masing sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

Tabel 2: Nilai Jalur Hubungan

Hipotesis	Jalur Hubungan	Koefisien	T-Statistik	P-Value	Keterangan
H1	Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,148	0,867	0,386	Ditolak
H2	Kepuasan Kerja -> Motivasi Kerja	0,355	3,585	0,000	Diterima
H3	Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,277	1,763	0,078	Ditolak
H4	Komitmen Organisasi -> Motivasi Kerja	0,599	6,691	0,000	Diterima
H5	Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,530	3,716	0,000	Diterima
H6	Kepuasan -> Motivasi -> Kinerja	0,188	2,506	0,012	Diterima (Mediasi)
H7	Komitmen -> Motivasi -> Kinerja	0,318	3,305	0,001	Diterima (Mediasi)

Pembahasan

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,148, dengan nilai *t-statistic* sebesar 0,867 dan *p-value* sebesar 0,386. Karena nilai *p-value* lebih besar dari 0,05, maka H1 tidak didukung. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan PT Great Giant Pineapple Lampung Tengah. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan terhadap pekerjaan belum secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap pekerjaan belum tentu secara langsung meningkatkan usaha, produktivitas, maupun pencapaian target kerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja dapat menjadi kondisi psikologis yang positif, tetapi masih diperlukan mekanisme yang mendorong kondisi tersebut untuk diwujudkan dalam perilaku kerja yang berorientasi pada pencapaian kinerja.

Hasil ini menjadi semakin penting apabila dikaitkan dengan hasil pengujian H2 dan H6. Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, sementara Motivasi Kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan dalam penelitian ini tidak berlangsung secara langsung, melainkan dapat dijelaskan melalui mekanisme motivasional. Temuan ini memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja tidak cukup hanya dilakukan melalui penciptaan kepuasan kerja. Organisasi juga perlu memastikan bahwa kondisi positif yang dirasakan karyawan dapat diterjemahkan menjadi dorongan untuk bekerja, mencapai target, dan meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian H2 menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,355, dengan *t-statistic* sebesar 3,585 dan *p-value* sebesar 0,000. Nilai *p-value* yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa H2 didukung. Dengan demikian, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin positif pengalaman karyawan terhadap pekerjaannya, semakin tinggi pula dorongan mereka

dalam melaksanakan pekerjaan. Kepuasan terhadap pekerjaan dapat menciptakan kondisi psikologis yang mendukung munculnya kemauan untuk bekerja secara lebih optimal. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan, lingkungan, maupun aspek organisasi lainnya sesuai dengan harapan mereka, kondisi tersebut dapat mendorong keterlibatan dan usaha yang lebih besar dalam menjalankan tugas.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui perspektif Social Exchange Theory, yang menempatkan hubungan karyawan dan organisasi sebagai proses pertukaran timbal balik. Pengalaman positif yang diterima karyawan dari organisasi dapat menghasilkan respons positif dalam bentuk kemauan untuk memberikan kontribusi. Dalam konteks penelitian ini, salah satu bentuk respons tersebut tercermin melalui peningkatan Motivasi Kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Astuti et al. (2025) yang menunjukkan adanya hubungan positif antara Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja. Temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu kondisi yang dapat membangun motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian H3 menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,277, *t-statistic* sebesar 1,763, dan *p-value* sebesar 0,078. Karena nilai *p-value* lebih besar dari 0,05, maka H3 tidak didukung. Artinya, Komitmen Organisasi tidak menunjukkan pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa keterikatan psikologis, loyalitas, dan rasa memiliki terhadap organisasi belum cukup untuk menghasilkan peningkatan kinerja secara langsung. Seorang karyawan dapat memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, tetapi komitmen tersebut tidak selalu diwujudkan secara langsung dalam peningkatan produktivitas atau pencapaian target apabila tidak disertai dorongan untuk mengarahkan komitmen tersebut menjadi tindakan kerja. Hasil ini juga memperlihatkan adanya perbedaan antara sikap terhadap organisasi dan perilaku kerja yang menghasilkan kinerja. Komitmen menggambarkan keterikatan karyawan terhadap organisasi, sedangkan kinerja berkaitan dengan hasil aktual dari pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, terdapat kemungkinan bahwa komitmen membutuhkan mekanisme psikologis lain agar dapat diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang menghasilkan kinerja.

Interpretasi tersebut diperkuat oleh hasil H4 dan H7. Komitmen Organisasi terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, sementara Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian memberikan indikasi bahwa peran Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan lebih terlihat melalui mekanisme Motivasi Kerja dibandingkan melalui pengaruh langsung. Temuan ini sejalan dengan Saragih (2021) yang menunjukkan bahwa hubungan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan tidak selalu menghasilkan pengaruh langsung yang signifikan.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian H4 menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,599, *t-statistic* sebesar 6,691, dan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H4 didukung. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Koefisien jalur sebesar 0,599 juga menunjukkan bahwa hubungan Komitmen Organisasi dengan Motivasi Kerja merupakan salah satu hubungan paling kuat dalam model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan terhadap organisasi memiliki peran penting dalam membentuk dorongan kerja.

Karyawan yang memiliki rasa memiliki, keterikatan, dan kesediaan untuk mempertahankan hubungan dengan organisasi cenderung memiliki orientasi yang lebih kuat terhadap tujuan organisasi. Kondisi tersebut dapat mendorong karyawan untuk memberikan usaha yang lebih besar dalam menjalankan tanggung jawabnya. Dalam perspektif Social

Exchange Theory, hubungan positif antara karyawan dan organisasi dapat mendorong munculnya respons positif berupa kesediaan memberikan kontribusi.

Menariknya, hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja, tetapi tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pola tersebut mengindikasikan bahwa komitmen lebih dahulu membentuk dorongan kerja sebelum akhirnya berkontribusi terhadap kinerja. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Hadi et al. (2021) yang menunjukkan adanya hubungan antara Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian H5 menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,530, *t-statistic* sebesar 3,716, dan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H5 didukung. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menjelaskan kinerja karyawan. Semakin kuat dorongan karyawan untuk mencapai tujuan pekerjaan, semakin besar kecenderungan karyawan untuk mengarahkan usaha, mempertahankan ketekunan, dan menyelesaikan tugas sesuai dengan tuntutan organisasi.

Hasil tersebut dapat dijelaskan melalui Expectancy Theory yang memandang motivasi sebagai proses yang berkaitan dengan keyakinan individu mengenai hubungan antara usaha, kinerja, dan hasil yang diharapkan. Dalam konteks penelitian ini, motivasi menjadi mekanisme yang mendorong karyawan untuk mengarahkan usaha aktualnya pada pencapaian hasil kerja. Temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian Rostini dan Nasir (2024) yang menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian memperkuat argumentasi bahwa peningkatan kinerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi atau sikap karyawan terhadap organisasi, tetapi juga dengan seberapa kuat dorongan tersebut diwujudkan dalam aktivitas kerja.

Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian *specific indirect effect* menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja memiliki koefisien sebesar 0,188, *t-statistic* sebesar 2,506, dan *p-value* sebesar 0,012. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H6 didukung. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Temuan ini memberikan penjelasan penting terhadap hasil H1 yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Ketika diuji melalui Motivasi Kerja, pengaruh tidak langsung tersebut justru menjadi signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja ketika kondisi positif yang dirasakan karyawan terlebih dahulu mendorong peningkatan motivasi kerja.

Secara konseptual, hasil tersebut menunjukkan adanya proses dari perasaan positif terhadap pekerjaan, dorongan untuk bekerja, serta pencapaian kinerja. Dengan demikian, kepuasan kerja bukan semata-mata menjadi hasil akhir dari pengalaman kerja yang positif, tetapi juga dapat menjadi kondisi yang mendorong terbentuknya motivasi. Temuan ini memiliki implikasi penting bagi organisasi. Upaya meningkatkan kepuasan karyawan sebaiknya tidak berhenti pada penciptaan lingkungan kerja yang nyaman, tetapi perlu diikuti dengan mekanisme yang mampu mengubah kepuasan tersebut menjadi dorongan kerja yang konkret. Dalam konteks PT Great Giant Pineapple Lampung Tengah, motivasi kerja menjadi mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana kepuasan dapat berkontribusi terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung temuan Usman et al. (2025) mengenai peran Motivasi Kerja dalam memediasi hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.

Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian *specific indirect effect* menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja memiliki koefisien sebesar 0,318, *t-statistic* sebesar 3,305, dan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H7 didukung. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memediasi secara signifikan hubungan antara Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. Temuan ini memberikan penjelasan terhadap hasil H3 yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Di sisi lain, Komitmen Organisasi terbukti berpengaruh kuat terhadap Motivasi Kerja pada H4, sedangkan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada H5. Pola tersebut menunjukkan bahwa kontribusi komitmen terhadap kinerja lebih dapat dijelaskan melalui mekanisme motivasional.

Karyawan yang memiliki keterikatan kuat terhadap organisasi memiliki kecenderungan untuk memberikan kontribusi kepada organisasi. Namun, keterikatan tersebut perlu diwujudkan dalam bentuk dorongan kerja agar dapat menghasilkan perilaku yang berorientasi pada pencapaian kinerja. Motivasi Kerja dalam penelitian ini berperan sebagai mekanisme yang menghubungkan keterikatan tersebut dengan usaha dan hasil kerja karyawan.

Hasil ini juga menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak cukup hanya mengandalkan upaya membangun loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Organisasi perlu memastikan bahwa komitmen tersebut diterjemahkan menjadi motivasi untuk bekerja dan mencapai target. Dengan demikian, strategi peningkatan kinerja perlu memperhatikan hubungan antara aspek psikologis karyawan, dorongan kerja, dan hasil kerja. Temuan penelitian ini sejalan dengan Rajagukguk dan Purnomo (2025) serta Saragih (2021) yang menunjukkan pentingnya Motivasi Kerja dalam menjelaskan hubungan antara Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan.

Temuan utama dan kontribusi penelitian. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan pola hubungan yang berbeda antara pengaruh langsung dan tidak langsung variabel penelitian. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak terbukti memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi keduanya terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sementara motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja terbukti secara signifikan memediasi pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut menjadi kontribusi utama penelitian karena menunjukkan bahwa dalam konteks PT Great Giant Pineapple Lampung Tengah, kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak secara otomatis diterjemahkan menjadi kinerja, tetapi membutuhkan mekanisme motivasional sebagai penghubung. Dengan demikian, novelty penelitian ini terletak pada penjelasan empiris mengenai mekanisme motivasional yang menghubungkan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi dengan pencapaian kinerja pada konteks industri pengolahan nanas. Hasil ini memperluas pemahaman mengenai hubungan antara sikap karyawan dan kinerja dengan menunjukkan bahwa penguatan kondisi positif karyawan perlu diikuti dengan strategi yang mampu mengubah kondisi tersebut menjadi dorongan kerja yang konkret.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi pada PT Great Giant Pineapple Lampung Tengah. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), diperoleh temuan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (H1 tidak didukung). Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan belum secara langsung mampu meningkatkan kinerja. Selanjutnya, Kepuasan Kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (H2 didukung), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, semakin kuat dorongan mereka untuk menjalankan pekerjaan dan mencapai tujuan organisasi.

Hasil berikutnya menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (H3 tidak didukung). Temuan ini menunjukkan bahwa loyalitas, keterikatan, dan rasa memiliki terhadap organisasi belum secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja karyawan. Namun demikian, Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (H4 didukung). Dengan demikian, keterikatan karyawan terhadap organisasi lebih terlihat perannya dalam membentuk dorongan kerja dibandingkan dalam menghasilkan kinerja secara langsung. Selanjutnya, Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (H5 didukung). Hasil ini menegaskan bahwa semakin kuat motivasi yang dimiliki karyawan, semakin besar kecenderungan peningkatan usaha dan pencapaian kinerja.

Pada pengujian pengaruh tidak langsung, diperoleh hasil bahwa Motivasi Kerja secara signifikan memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (H6 didukung). Temuan tersebut menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dapat berkontribusi terhadap peningkatan Kinerja Karyawan ketika kepuasan tersebut terlebih dahulu mendorong terbentuknya Motivasi Kerja. Demikian pula, Motivasi Kerja terbukti secara signifikan memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (H7 didukung). Artinya, keterikatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja melalui peningkatan dorongan kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja merupakan mekanisme penting yang menghubungkan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan. Temuan ini terlihat dari tidak signifikannya pengaruh langsung Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, sementara kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dan selanjutnya Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan tidak cukup hanya dilakukan melalui upaya meningkatkan kepuasan dan komitmen, tetapi perlu disertai strategi yang mampu mengubah kedua kondisi tersebut menjadi motivasi kerja yang dapat diwujudkan dalam perilaku dan hasil kerja.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Pertama, penelitian dilakukan pada satu perusahaan, yaitu PT Great Giant Pineapple Lampung Tengah, dengan jumlah responden sebanyak 100 orang. Kondisi tersebut menyebabkan karakteristik responden relatif berada dalam lingkungan organisasi yang sama sehingga generalisasi hasil penelitian pada perusahaan atau organisasi dengan karakteristik berbeda perlu dilakukan secara hati-hati. Kedua, penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Oleh karena itu, data yang diperoleh sangat bergantung pada persepsi, pemahaman, dan kejujuran responden dalam memberikan jawaban. Pendekatan tersebut juga belum mampu menggali secara lebih mendalam pengalaman dan alasan yang mendasari persepsi responden terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan. Ketiga, proses penelitian menghadapi kendala dalam memperoleh izin dan akses penelitian. Kondisi tersebut menyebabkan waktu pelaksanaan penelitian, khususnya pada tahap penyebaran kuesioner dan pengumpulan data, menjadi relatif terbatas. Keempat, model penelitian hanya mencakup Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan. Masih terdapat faktor lain yang berpotensi menjelaskan Kinerja Karyawan, seperti kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, beban kerja, budaya organisasi, disiplin kerja, dan faktor organisasional maupun individual lainnya yang belum dimasukkan dalam model penelitian.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, bagi manajemen PT Great Giant Pineapple Lampung Tengah, perhatian terhadap peningkatan Kinerja Karyawan sebaiknya tidak hanya diarahkan pada peningkatan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, tetapi terutama pada upaya memperkuat Motivasi Kerja. Hal ini didasarkan pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan serta menjadi mediator dalam hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui pemberian penghargaan dan insentif yang transparan berdasarkan pencapaian kinerja, penyediaan kesempatan pengembangan kompetensi dan karier, pemberian apresiasi terhadap pencapaian karyawan, serta penetapan target dan indikator kinerja yang jelas dan terukur. Strategi tersebut diharapkan mampu mengubah kepuasan dan komitmen karyawan menjadi dorongan kerja yang lebih konkret dalam pencapaian target organisasi.

Bagi peneliti selanjutnya, penelitian dapat dikembangkan dengan memperluas jumlah responden dan melibatkan lebih dari satu perusahaan atau organisasi sehingga kemampuan generalisasi hasil penelitian menjadi lebih baik. Penelitian berikutnya juga dapat mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi Kinerja Karyawan, seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kompensasi, beban kerja, stres kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja. Selain itu, penggunaan pendekatan *mixed methods* atau kualitatif dapat dipertimbangkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai mengapa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, tetapi memberikan pengaruh melalui Motivasi Kerja.

Kontribusi Author

Penulis pertama bertanggung jawab atas perumusan konsep dan desain penelitian, pengumpulan data, analisis data, serta penyusunan naskah artikel. Penulis kedua berkontribusi dalam pengembangan kerangka konseptual, interpretasi hasil penelitian, serta penelaahan dan penyempurnaan naskah. Seluruh penulis telah membaca, menelaah, dan menyetujui versi akhir naskah untuk dipublikasikan.

Acknowledgment (Opsional)

Penulis menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada seluruh responden PT Great Giant Pineapple yang telah berpartisipasi dalam penelitian dan memberikan informasi yang diperlukan selama proses pengumpulan data. Apresiasi juga disampaikan kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, masukan, dan kontribusi selama proses pelaksanaan penelitian hingga penyusunan artikel ini.

REFERENSI

- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- Astuti, F., Rahman, A., & Putri, D. (2025). Pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja dan implikasinya pada kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(2), 120–134.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Hadi, N., Aulia, A., & Sari, E. Y. D. (2021). Iklim organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan upah terhadap komitmen organisasi pada karyawan. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 5(2), 453–461. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v5i2.12103.2021>

- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597–606. <https://doi.org/10.1086/222355>
- Jufrizen, J., Rizki, B. O., & Arif, M. (2022). Mediation role of work motivation: Organizational commitment and work involvement on employee performance. *International Journal of Business Economics*, 4(1), 18–33. <https://doi.org/10.30596/ijbe.v4i1.10530>.
- Jufrizen, J., Khair, H., Siregar, A. P. W., & Hawariyuni, W. (2023). Person-organization fit and employee performance: Mediation role job satisfaction and organizational commitment. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 19(2), 360–378. <https://doi.org/10.33830/jom.v19i2.5861.2023>.
- Kawiana, I. G. P., Cempaka, N. M. S., Supartha, W. G., & Dewi, L. K. C. (2023). Peran komitmen organisasi pada pengaruh *knowledge management* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Limajari Interbhuna Bali. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 6(2).
- Kuncorowati, H., & Supardin, L. (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(1). <https://doi.org/10.29040/jie.v8i1.12421>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- Ningrum, D. M. W., & Sudiro, A. (2024). Pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 3(2), 517–529. <https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.2.17>
- Nuryanti, N., & Sintaasih, D. K. (2020). Kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(3), 926–947. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i03.p06>
- Prastyowati, A. H., Ismail, N. B., & Musaiyadi, M. (2023). The influence of reward, punishment, organizational commitment and work motivation towards employee performance. *ABM: International Journal of Administration, Business and Management*, 5(2), 149–173. <https://doi.org/10.31967/abm.v5i2.1540>.
- Putra, I. (2024). The influence of organizational commitment and job satisfaction on employee performance through work motivation as a mediating variable. *UPI YPTK Journal of Business and Economics*, 7(3). DOI: 10.35134/jbe.v7i3.228.
- Rajagukguk, P., & Purnomo, M. W. (2025). Sistem motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menggunakan regresi linier berganda. *Jurnal Sistem Informasi dan Teknologi (SINTEK)*, 5(2), 150–158. <https://doi.org/10.56995/sintek.v5i2.166>
- Rifki, A., & Sesmiarni, Z. (2025). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 3(2), 283–294. <https://doi.org/10.61722/jipm.v3i2.835>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Rolindo, R. H., & Sudiro, A. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.21776/jki.2023.02.1.01>
- Rostini, R., & Nasir, M. (2024). Pengaruh kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Movere Journal*, 6(1), 61–69. <https://doi.org/10.53654/mv.v6i1.422>
- Salam, F. N., & Lestari, T. I. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *EKONAM: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*, 4(1), 33–39. <https://doi.org/10.37577/ekonam.v4i1.483>

- Saragih, E. (2021). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 3(2), 77–89.
- Sjahruddin, H., et al. (2022). Peran motivasi kerja sebagai intervening dalam meningkatkan performa pegawai. *Jurnal Ecogen*, 5(4). <https://doi.org/10.24036/jmpe.v5i4.13792>
- Sugita, I. M., Darmawan, A. A. R., Trisnayanthi, N. N., & Putra, I. B. U. (2024). The influence of workload and job satisfaction on the performance of employees of Perumda Tirta Mangutama Badung District with work motivation as mediation variables. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, 11(1), 96–108. <https://doi.org/10.22225/jj.11.1.2024.96-108>.
- Suryani, N. K. (2022). Kepuasan kerja: Pengaruhnya dalam organisasi. *Jurnal Imagine*, 2(2), 71–77. <https://doi.org/10.35886/imagine.v2i2.491>
- Tambunan, R., Abbas, B., & Nur, M. (2025). The mediating role of job satisfaction in the relationship between work motivation and employee performance: Evidence from a government institution. *Society*, 13(1), 553–572. DOI: 10.33019/society.v13i1.819.
- Usman, M., Hakim, L., & Wibowo, A. (2025). Peran motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 10(1), 101–115.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.