Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada UMKM Minum Rempah Indonesia

Dwi Yuliana[1], Anita Silvianita[2]
[1]Program Studi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung, Indonesia, dwiyuliana@student.telkomuniversity.ac.id
[2]Program Studi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung, Indonesia, anitasilvianita@telkomuniversity.ac.id

Abstrak
Industri *Food and Beverage* yang dinamis menuntut UMKM Minum Rempah Indonesia (MRI) menjaga stabilitas kinerja karyawan demi mempertahankan kualitas pelayanan. Penelitian kuantitatif ini bertujuan menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Data dikumpulkan melalui kuesioner terhadap seluruh populasi sensus sebanyak 54 karyawan dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS-SEM) melalui SmartPLS.Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap komitmen organisasi (koefisien = 0,565, p = 0,000) serta memiliki pengaruh langsung yang sangat dominan terhadap kinerja karyawan (koefisien = 0,703, p = 0,000). Namun, pengujian efek mediasi membuktikan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara signifikan (koefisien = 0,065, p = 0,458). Hal ini mengindikasikan model *No Mediation* (tidak ada mediasi), di mana kepuasan kerja secara mandiri memberikan kontribusi krusial dalam menjelaskan 59,9% varians kinerja karyawan. Manfaat praktis penelitian ini memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen UMKM MRI bahwa peningkatan efisiensi operasional dan performa optimal outlet lebih efektif dicapai dengan memprioritaskan pemenuhan aspek kepuasan kerja langsung karyawan (seperti perbaikan lingkungan kerja, keadilan sistem shift, dan kompensasi). Manajemen tidak perlu berfokus berlebihan pada program penumbuhan komitmen organisasi.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi, PLS-SEM, UMKM F&B.

I. PENDAHULUAN

Sektor industri *Food and Beverage (F&B)* saat ini berkembang sangat dinamis dan menghadapi tingkat persaingan bisnis yang semakin ketat. Dalam ekosistem bisnis modern, keberhasilan operasional perusahaan tidak hanya ditentukan oleh keunggulan produk atau strategi pemasaran, melainkan sangat bergantung pada kualitas dan stabilitas kinerja sumber daya manusia di lapangan. Fenomena ini menjadi jauh lebih krusial bagi pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang mengandalkan model pelayanan langsung (*direct service*) dan konsistensi kualitas produk harian. Karyawan yang berada di garda terdepan outlet memegang peran sentral dalam menjaga standar produk, menjamin kepuasan pelanggan, serta merepresentasikan citra merek secara langsung kepada masyarakat. Mengingat perannya yang vital, manajemen dituntut untuk mampu memetakan faktor-faktor psikologis dan lingkungan kerja yang dapat memicu optimalisasi kinerja karyawan secara berkelanjutan. Praktik pengelolaan sumber daya manusia yang baik mampu meningkatkan *affective organisational commitment* karyawan sehingga mendorong keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi (Luturlean et al., 2021).

Diskursus manajemen sumber daya manusia, pencapaian kinerja individu yang optimal sering kali dikaitkan dengan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Secara konseptual, kepuasan kerja mencerminkan respon emosional positif individu terhadap totalitas pengalaman kerjanya, yang mencakup keadilan kompensasi, kenyamanan lingkungan fisik, hubungan antarpribadi, hingga kejelasan distribusi tugas. Berdasarkan Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*) yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg, kenyamanan kerja dapat dikelola melalui penyeimbangan hygiene factors (seperti upah dan kondisi lingkungan kerja) guna meminimalkan keluhan, serta pemenuhan motivation factors (seperti pengakuan dan peluang pengembangan diri) untuk mendorong produktivitas. Secara teoretis, ketika elemen-elemen tersebut terpenuhi, karyawan cenderung menunjukkan komitmen organisasi yang kuat, yakni sebuah keterikatan psikologis, loyalitas, dan rasa bangga untuk tetap bertahan sekaligus berkontribusi aktif bagi kemajuan perusahaan.

Dinamika tata kelola SDM di sektor UMKM memiliki karakteristik yang berbeda signifikan jika dibandingkan dengan korporasi berskala besar, bisnis UMKM sangat bergantung pada kinerja karyawan, *affective commitment* memiliki peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dan mampu menjadi variabel mediasi dalam hubungan antar variabel organisasi (Azis et al., 2019). Pada UMKM Minum Rempah Indonesia (MRI) sebuah bisnis

F&B berbasis minuman herbal tradisional di Bandung upaya pengelolaan kinerja menghadapi tantangan operasional yang spesifik. Manajemen MRI sebenarnya telah mengimplementasikan berbagai program kerja terstruktur melalui divisi People Development Center (PDC), mulai dari pelatihan intensif onboarding, pemberian penghargaan bulanan seperti Captain of the Month, hingga penyediaan skema bonus penjualan di setiap outlet. Perusahaan juga menerapkan sistem kerja dua shift yang panjang guna mendukung target operasional harian. Kendati serangkaian program stimulus psikologis dan pelatihan tersebut telah dijalankan secara periodik, manajemen belum pernah mengukur dampaknya secara empiris dan terukur terhadap performa nyata karyawan di unit outlet. Indikasi fluktuasi kepuasan masih terlihat dari adanya tingkat turnover bulanan dan dinamika absensi harian staf toko.

Kondisi tersebut memunculkan pertanyaan mendasar mengenai efektivitas mekanisme internal organisasi, apakah program-program pembinaan loyalitas yang selama ini berfokus pada komitmen organisasi benar-benar menjadi mediator utama yang mentransformasikan kepuasan kerja menjadi kinerja nyata, ataukah kepuasan kerja memiliki daya dorong mandiri yang jauh lebih dominan di lapangan? Sebagian besar literatur terdahulu mengenai hubungan mediasi komitmen organisasi lebih banyak mengambil latar belakang pada sektor industri manufaktur berat atau instansi pemerintahan makro, sehingga menyisakan celah empiris (*empirical gap*) yang lebar pada sektor UMKM kuliner lokal. Karakteristik pekerja UMKM yang didominasi usia produktif awal membutuhkan pendekatan analisis yang lebih kontekstual untuk memahami determinan perilaku kerja mereka.

Lebih dari itu untuk menjembatani celah teoretis dan kebutuhan praktis tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara kausal eksplanatori mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM Minum Rempah Indonesia, dengan menempatkan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Sebagaimana temuan Prasetio et al. (2020), *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif terhadapnya. Temuan ini menegaskan pentingnya dukungan organisasi dalam membentuk kepuasan kerja yang berkelanjutan. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoritis bagi literatur manajemen SDM berbasis Teori Dua Faktor di sektor usaha kecil, tetapi juga menghasilkan rekomendasi strategis yang aplikatif bagi manajemen dalam mengevaluasi efisiensi program kerja, mengoptimalkan pembagian kerja operasional, serta merumuskan kebijakan kesejahteraan yang tepat sasaran demi keberlanjutan bisnis *F&B* tradisional di Indonesia.

II. TINJAUAN LITERATUR

Konseptualisasi hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan telah banyak diuji dalam berbagai peta empiris terdahulu dengan karakteristik organisasi yang beragam. Dalam konteks pengaruh kepuasan kerja terhadap performa individu, studi kuantitatif eksplanatori yang dilakukan oleh Akbar (2016) pada karyawan tetap Perusahaan Gula (PG) Kebon Agung Malang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan komitmen organisasional sekaligus kinerja karyawan. Temuan tersebut juga mengindikasikan bahwa pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja jauh lebih dominan dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi. Penyelidikan mengenai peran krusial kepuasan kerja sebagai stimulan kinerja ini diperkuat oleh Adilla daini et al. (2025) pada Kantor Camat Lubuk Sikarah, serta Setiawan et al. (2021) di PT SPC Cikarang. Melalui pemodelan persamaan struktural (SEM), kedua studi tersebut membuktikan secara empiris bahwa kepuasan kerja tidak hanya berkorelasi langsung dengan lonjakan kinerja, tetapi juga memiliki kapasitas fungsional sebagai variabel intervening yang efektif dalam mentransformasikan stimulus pengembangan sumber daya manusia (seperti pelatihan kerja dan kompetensi) menjadi produktivitas nyata di lapangan.

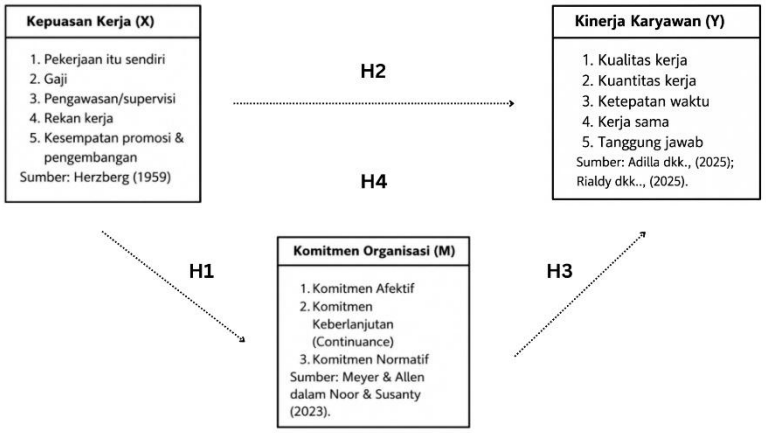
Beberapa peneliti secara spesifik memosisikan komitmen organisasi dan kepuasan kerja dalam kedudukan yang setara sebagai prediktor independen terhadap kinerja. Julianti (2018) pada PT Rina Mitra Raharja dan Silvister (2012) pada PT Jasa Baru Utama Perkasa Pekanbaru mengonfirmasi melalui analisis regresi linier berganda bahwa secara simultan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan dalam mengelevasi kinerja karyawan. Namun, pada pengujian parsial yang dilakukan oleh Julianti (2018), ditemukan anomali di mana komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan, sedangkan kepuasan kerja tidak memperlihatkan dampak yang signifikan secara mandiri. Validasi mengenai pentingnya komitmen organisasi terhadap aspek kinerja juga didukung oleh Al Noor dan Susanty (2023) pada perusahaan telekomunikasi di wilayah Sumatera Barat, yang menyimpulkan bahwa tingkat komitmen yang tinggi berkorelasi kuat dengan performa kerja yang lebih baik di lingkungan korporasi. Sementara itu, kajian yang menyelisik faktor-faktor hulu pembentuk kepuasan kerja seperti budaya organisasi, motivasi, kompetensi, dan efektivitas pelatihan telah divalidasi oleh Salsabila et al. (2021) di Telkom Pension Fund, Rialdy et al. (2025) di Rumah Sakit Martha Friska, serta Hasugian et al. (2024) melalui program peningkatan kecakapan teknis operasional.

Fondasi teoritis utama yang melandasi struktur psikologis kepuasan kerja, Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory) dari Frederick Herzberg menjadi pisau analisis yang dominan dalam literatur global. Lee et al. (2022) melakukan analisis makro menggunakan data ulasan portal kerja (Job Planet) terhadap 355.199 karyawan dari sembilan sektor

industri di Korea. Studi tersebut menegaskan bahwa elemen-elemen hygiene (seperti sistem kompensasi dan manajemen) serta elemen motivator (seperti peluang promosi) secara masif menjelaskan sekitar 61% variasi kepuasan kerja individu. Secara kontekstual, Alrawahi et al. (2020) menerapkan teori serupa melalui pendekatan mixed-methods pada tenaga laboratorium klinis di rumah sakit pemerintah Oman. Penelitian tersebut menemukan bahwa faktor-faktor seperti beban kerja, upah, dan kebijakan organisasi berpotensi kuat memicu ketidakpuasan (hygiene factors), sedangkan hubungan antarpribadi dan peluang pengembangan profesional bertindak sebagai pendorong kepuasan (motivation factors).

Meski jalinan teoretis antarvariabel tersebut telah banyak dibahas, terdapat celah penelitian (research gap) yang mendasar dalam literatur-literatur terdahulu tersebut. Mayoritas penelitian sebelumnya mengambil latar belakang empiris pada instansi pemerintahan (Adilla et al., 2025), korporasi telekomunikasi skala besar (Salsabila et al., 2021; Al Noor & Susanty, 2023), sektor kesehatan (Alrawahi et al., 2020; Rialdy et al., 2025), maupun industri manufaktur berat yang padat modal (Akbar, 2016; Setiawan et al., 2021). Karakteristik operasional pada sektor-sektor tersebut memiliki rigiditas struktur struktural dan sistem manajemen yang berbeda secara signifikan dengan sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) bidang Food and Beverage (F&B). UMKM kuliner seperti Minum Rempah Indonesia memiliki dinamika pelayanan langsung yang sangat bergantung pada fluktuasi kepuasan harian karyawan garda terdepan outlet serta sistem pembagian kerja shift yang ketat. Selain itu, model mediasi yang menempatkan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh kepuasan kerja menuju kinerja masih sangat jarang diuji secara spesifik dalam ekosistem bisnis retail lokal. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk menjembatani celah empiris tersebut dengan menguji kembali model struktural tersebut secara mendalam pada lingkungan operasional UMKM F&B tradisional di Indonesia.

Berikut kerangka penelitian dalam penelitian ini:



Kerangka pemikiran dirumuskan sebagai berikut berdasarkan pembagian hipotesis:

1. Hipotesis 1: Kepuasan kerja berpengaruh terhadapkomitmen organisasi karyawan Minum Rempah Indonesia.
2. Hipotesis 2: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Minum Rempah Indonesia.
3. Hipotesis 3: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Minum Rempah Indonesia.
4. Hipotesis 4: Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Minum Rempah Indonesia.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian berbasis kuantitatif kausal-eksplanatori ini bertujuan menguji pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan komitmen organisasi (M) sebagai variabel mediasi pada UMKM Minum Rempah Indonesia melalui pendekatan positivistik. Mengingat populasi yang relatif terbatas, studi ini menerapkan teknik sampel jenuh (sensus) yang melibatkan seluruh populasi internal sebanyak 54 karyawan sebagai responden, dengan unit analisis berupa individu karyawan tetap di kantor dan outlet harian. Pengumpulan data primer dilakukan menggunakan instrumen kuesioner terstruktur dengan pengukuran Skala Likert 5 poin untuk mengoperasionalisasikan indikator-indikator variabel laten yang diturunkan dari Teori Dua Faktor Herzberg untuk kepuasan kerja, standar operasional pelayanan untuk kinerja, serta dimensi loyalitas psikologis untuk komitmen organisasi.

Analisa data inferensial dan pengujian hipotesis dilakukan secara simultan menggunakan pendekatan Partial Least

Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui perangkat lunak *SmartPLS*. Tahap pertama dilakukan dengan mengevaluasi model pengukuran (outer model) menggunakan batas parameter outer loading \geq 0,70 (optimasi awal > 0,50), nilai *Average Variance Extracted (AVE*) \geq 0,50 untuk validitas konvergen, serta uji validitas diskriminan melalui kriteria akar kuadrat AVE *Fornell-Larcker* dan rasio *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) < 0,90, diikuti uji reliabilitas dengan ambang batas *Composite Reliability* (CR) \geq 0,70 dan Cronbach's Alpha \geq 0,60. Selanjutnya, evaluasi model struktural (*inner model*) dan pembuktian signifikansi koefisien jalur (*path coefficient*) dilakukan melalui metode bootstrapping dengan kriteria ketat nilai T-statistik > 1,96 dan P-values < 0,05, serta mengukur kontribusi model melalui koefisien determinasi (R^2) dan pengujian efek tidak langsung spesifik (*specific indirect effects*) untuk menentukan sifat dan eksistensi mediasi secara empiris.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden dan Deskriptif Variabel

Penelitian ini menerapkan teknik *sampling jenuh* pada UMKM Minum Rempah Indonesia (MRI) dengan melibatkan seluruh populasi karyawan sebanyak 54 orang sebagai responden. Data demografis responden dikelompokkan secara ringkas berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan masa kerja untuk memberikan konteks nyata terkait kondisi tenaga kerja objek penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Demografi Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	17	31,5%
	Perempuan	37	68,5%
Usia	20 – 25 Tahun	42	77,8%
	25 Tahun	12	22,2%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	32	59,3%
	Diploma/S1	22	40,7%
Masa Kerja	< 1 Tahun	24	44,4%
	> 1 Tahun	30	55,6%

Berdasarkan Tabel 1, profil tenaga kerja operasional pada UMKM MRI didominasi oleh usia produktif awal, yaitu rentang 20–25 tahun sebanyak 42 orang (77,8%), dengan latar belakang pendidikan terakhir mayoritas lulusan SMA/SMK sebesar 59,3% (32 orang). Kondisi demografis ini mencerminkan karakteristik umum industri retail *Food and Beverage* (F&B) skala UMKM yang mengandalkan staf operasional berusia muda, cekatan, dan adaptif. Di sisi lain, mayoritas responden tercatat memiliki masa kerja di atas 1 tahun sebanyak 30 orang (55,6%), yang mengindikasikan bahwa para pekerja telah memiliki pemahaman operasional yang matang terhadap tugas harian mereka di outlet.

Secara deskriptif, penggolongan kriteria variabel dihitung menggunakan nilai rata-rata (*mean*) dari total skor jawaban responden. Hasil analisis deskriptif menunjukkan nilai rata-rata variabel Kepuasan Kerja (KK) sebesar 62,38, Komitmen Organisasi (KO) sebesar 34,87, dan Kinerja Karyawan (KY) sebesar 39,03. Berdasarkan rekapitulasi persentase skor, persepsi responden terhadap indikator-indikator variabel berada pada kategori Sangat Tinggi. Pada variabel Kinerja Karyawan, aspek komitmen terhadap standar mutu produk meraih angka 85,56%, minimalisasi kesalahan kerja (*human error*) mencapai 85,56%, dan kesediaan bekerja sama dalam tim meraih skor 84,81%. Hal ini membuktikan adanya keselarasan visi yang kuat antara staf outlet dengan standar operasional yang ditetapkan manajemen.

B. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi *outer model* ditujukan untuk menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas seluruh konstruk dalam model penelitian. Pada pemodelan awal, ditemukan bahwa indikator KK1, KK2, KK3, dan KK15 memiliki nilai *loading factor* di bawah batas minimum 0,50 sehingga dieliminasi dari model untuk mengoptimalkan validitas konvergen.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

Variabel Laten	Indikator	Outer Loading (Rentang)	AVE	Composite Reliability (ρc)	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja (KK)	KK4 - KK14	0,701 - 0,850	0,581	0,935	0,912	Valid & Reliabel

Komitmen Organisasi (KO)	KO1 - KO9	0,693 - 0,827	0,565	0,917	0,895	Valid & Reliabel
Kinerja Karyawan (KY)	KY1 - KY9	0,532 - 0,759	0,660	0,879	0,843	Valid & Reliabel

Berdasarkan Tabel 2, seluruh variabel laten telah memenuhi syarat *convergent validity* karena memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas ambang batas 0,50. Selain itu, tingkat reliabilitas model dinyatakan sangat baik karena seluruh nilai *Composite Reliability* berada di atas 0,70 dan *Cronbach's Alpha* berada di atas 0,60. Selanjutnya, validitas diskriminan dievaluasi secara ketat menggunakan rasio *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT).

Tabel 3. Validitas Diskriminan berdasarkan Kriteria HTMT

Variabel	Kepuasan Kerja (KK)	Komitmen Organisasi (KO)	Kinerja Karyawan (KY)
Kepuasan Kerja (KK)	-		
Komitmen Organisasi (KO)	0,607	-	
Kinerja Karyawan (KY)	0,878	0,547	-

Seluruh nilai rasio HTMT antar konstruk berada di bawah nilai batas 0,90. Nilai tertinggi tercatat pada hubungan KK ke KY sebesar 0,878. Temuan ini membuktikan secara empiris bahwa tidak terdapat masalah *multicollinearity* atau tumpang tindih pengukuran; tiap konstruk valid dan berbeda secara empiris.

C. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi *inner model* dilakukan untuk melihat kekuatan prediktif dan signifikansi hubungan antar variabel melalui parameter koefisien determinasi (R-Square) dan ukuran efek (*Effect Size* f^2).

Tabel 4. Nilai R-Square (R^2) Model Struktural

Variabel Endogen	R-Square (R2)	Kekuatan Prediktif Model
Komitmen Organisasi (KO)	0,319	Moderat / Lemah
Kinerja Karyawan (KY)	0,599	Kuat / Substansial

Model struktural menunjukkan nilai R^2 untuk Kinerja Karyawan (KY) sebesar 59,9%. Hal ini bermakna bahwa variasi performa kerja karyawan mampu dijelaskan secara kuat oleh kombinasi variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, sedangkan 40,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Sementara itu, variasi Komitmen Organisasi (KO) dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja sebesar 31,9%.

Tabel 5. Nilai Efek Ukuran

Hubungan Variabel	Nilai f2	Kategori Efek Pengaruh
Kepuasan Kerja (KK) \rightarrow Komitmen Organisasi (KO)	0,468	Besar / Kuat
Kepuasan Kerja (KK) \rightarrow Kinerja Karyawan (KY)	0,840	Sangat Besar / Dominan
Komitmen Organisasi (KO) \rightarrow Kinerja Karyawan (KY)	0,022	Lemah / Tidak Signifikan

Berdasarkan Tabel 5, Kepuasan Kerja memiliki pengaruh *effect size* yang sangat dominan terhadap Kinerja Karyawan (f^2 = 0,840) dan pengaruh yang kuat terhadap Komitmen Organisasi (f^2 = 0,468). Sebaliknya, Komitmen Organisasi memiliki kontribusi efek yang sangat lemah f^2 = 0,022 dalam membentuk Kinerja Karyawan.

D. Uji Hipotesis dan Analisis Jalur (*Path Coefficients*)

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* untuk menghasilkan nilai *Original Sample* (\beta), *T-statistics*, dan *P-values*.

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

Hipotesis	Hubungan Struktural	Original Sample (β)	Standard Deviation	T-Statistics	P-Values	Kesimpulan
H1	Kepuasan Kerja (KK) \rightarrow Komitmen Organisasi (KO)	0,565	0,098	5,767	0,000	Diterima (Signifikan)

H2	Kepuasan Kerja (KK) \rightarrow Kinerja Karyawan (KY)	0,703	0,142	4,942	0,000	Diterima (Signifikan)
H3	Komitmen Organisasi (KO) \rightarrow Kinerja Karyawan (KY)	0,115	0,123	0,749	0,437	Ditolak (Tidak Signifikan)

Tabel 7. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Specific Indirect Effects*)

Hipotesis	Hubungan Struktural (Mediasi)	Original Sample (β)	T-Statistics	P-Values	Kesimpulan / Sifat Mediasi
H4	KK \rightarrow KO \rightarrow KY	0,065	0,743	0,458	Ditolak (*No Mediation*)

E. Pembahasan

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi (H1 Diterima).Berdasarkan uji statistik pada Tabel 6, Kepuasan Kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi (B = 0,565, p = 0,000). Temuan empiris ini mengindikasikan bahwa ketika kepuasan yang dirasakan oleh staf outlet (seperti kejelasan pengawasan dari atasan, hubungan tim yang solid, dan ketepatan waktu insentif) mengalami peningkatan, maka keterikatan psikologis serta loyalitas mereka untuk bertahan di UMKM MRI akan menguat secara nyata. Sesuai dengan Teori Dua Faktor Herzberg, pemenuhan faktor higienis (*hygiene factors*) secara optimal terbukti mencegah munculnya keluhan kerja sekaligus menumbuhkan sikap loyalitas normatif dan afektif karyawan terhadap organisasi. Hasil ini memperkuat studi dari Akbar (2016) serta Salsabila et al. (2021) yang menyatakan kepuasan kerja bertindak sebagai prediktor utama dalam menumbuhkan komitmen organisasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (H2 Diterima). Hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh langsung yang sangat kuat dan signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (B = 0,703, p = 0,000). Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai determinan utama dan motor penggerak performa operasional kru di lapangan. Ketika karyawan merasa puas dengan iklim kerja, pembagian *shift* yang adil, serta dukungan rekan kerja, mereka akan langsung memberikan pelayanan yang optimal, teliti dalam meracik menu, dan bertanggung jawab penuh terhadap pencapaian target penjualan outlet. Bukti empiris ini mendukung studi dari Setiawan et al. (2021) dan Nur Adilla et al. (2025) yang menyatakan bahwa tingkat kepuasan emosional yang tinggi berbanding lurus dengan produktivitas kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan serta Peran Mediasi (H3 & H4 Ditolak). Fenomena paling esensial dalam penelitian ini adalah ditolaknya H3 dan H4. Komitmen Organisasi terbukti tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (B = 0,115, p = 0,437), sehingga perannya sebagai variabel mediasi dinyatakan ditolak (*No Mediation*) dengan koefisien pengaruh tidak langsung yang sangat kecil (\beta = 0,065, p = 0,458).

Secara teoretis dan praktis pada industri UMKM retail F&B yang bergerak dinamis dan didominasi pekerja muda paruh waktu atau operasional, kepuasan kerja memiliki sifat *direct action* atau dampak instan di garis depan pelayanan. Kru outlet tidak perlu menunggu munculnya rasa keterikatan emosional jangka panjang (*corporate commitment*) hanya untuk meracik menu minuman rempah tradisional secara higienis, datang tepat waktu, atau bersikap ramah kepada konsumen. Selama hak operasional harian mereka terpenuhi secara adil dan iklim kerja di toko kondusif, performa harian mereka akan langsung optimal secara mandiri tanpa memerlukan mediasi dari komitmen organisasi. Temuan ini memberikan kontribusi literatur baru bagi manajemen SDM bahwa pada organisasi skala mikro-kecil, stimulasi kinerja nyata lebih efektif diintervensi melalui kepuasan praktis harian dibandingkan pembentukan loyalitas jangka panjang semata.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian telah disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan determinan paling dominan yang berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan Komitmen Organisasi serta mendongkrak Kinerja Karyawan UMKM Minum Rempah Indonesia (MRI) secara langsung. Sebaliknya, Komitmen Organisasi ditemukan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga peran mediasi variabel tersebut dinyatakan ditolak (No Mediation). Fenomena ini mengindikasikan bahwa pada industri retail Food and Beverage (F&B) skala mikro-kecil yang dinamis, performa nyata staf di lapangan (seperti pelayanan ramah, ketelitian meracik menu, dan kepatuhan SOP) dapat distimulasi secara instan melalui pemenuhan hak-hak praktis operasional harian (faktor kepuasan), tanpa harus bergantung pada pembentukan ikatan emosional atau loyalitas jangka panjang (faktor

komitmen) terlebih dahulu.

Berdasarkan temuan tersebut, manajemen UMKM MRI disarankan untuk memprioritaskan kebijakan strategis yang menjaga stabilitas kepuasan kerja karyawan melalui penerapan sistem kompensasi dan insentif yang adil, penyusunan jadwal *shift* yang proporsional, serta penciptaan iklim kerja tim yang solid di setiap outlet. Selain itu, pihak manajemen perlu mengevaluasi kembali program retensi agar indikator komitmen lebih diarahkan pada aspek kalkulatif dan normatif yang berkorelasi langsung dengan tanggung jawab profesional operasional. Bagi penelitian selanjutnya, pengembangan khazanah keilmuan manajemen SDM disarankan untuk memperluas cakupan objek kajian pada sektor industri sejenis dengan skala populasi yang lebih besar, serta mengintegrasikan variabel prediktor potensial lainnya seperti gaya kepemimpinan suportif, disiplin kerja, atau budaya organisasi guna memperkuat daya prediktif model.

REFERENSI

Akbar, F. H. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang)*. Skripsi, Universitas Brawijaya.

Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, *6*(9), e04829. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04829

Azis, E., Prasetio, A. P., Gustyana, T. T., Putri, S. F., & Rakhmawati, D. (2019). The mediation of intrinsic motivation and affective commitment in the relationship of transformational leadership and employee engagement in technology-based companies. *Polish Journal of Management Studies*, *20*(1), 54–63. https://doi.org/10.17512/pjms.2019.20.1.05

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, *86*(3), 386–400. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386

Colquitt, J. A., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., Conlon, D. E., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 86, Issue 3, pp. 425–445). American Psychological Association Inc. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425

Cormann Mathias. (2025). *Prinsip Tata Kelola Perusahaan G20/OECD 2023*. OECD. https://doi.org/10.1787/fc7fe92b-id

Hadiyanto, F. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dana Pensiun Telkom Bandung Skripsi Sarjana, Universitas Telkom. *Repositori Institusi Universitas Telkom*. https://repository.telkomuniversity.ac.id/pustaka/170103/pengaruh-motivasi-dan-kepuasan-kerja-terhadap-kinerja-karyawan-pt-dana-pensiun-telkom-bandung.html

Hasugian, H., & Umar Hamdani, A. (2024). Peningkatan Kompetensi Pegawai di Bidang Teknologi Informasi Melalui Pelatihan *Microsoft Word Improving Employee Competence in Information Technology through Microsoft Word* Training. *KRESNA: Jurnal Riset dan Pengabdian Masyarakat*, *4*(2), 267–273. https://jurnaldrpm.budiluhur.ac.id/index.php/Kresna/

Herzberg Frederick. (1959). *The Motivation to Work*. Transaction Publishers.

Julianti, N. L. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Rina Mitra Raharja*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

Kim, L., & Yeo, S. F. (2024). *From side effects to work attitudes influencing customer service quality: moderating impacts of work experience in banking industry*. *International Journal of Quality and Service Sciences*, *17*(5), 1–19. https://doi.org/10.1108/IJQSS-04-2024-0040

Lee, B., Lee, C., Choi, I., & Kim, J. (2022). Analyzing Determinants of Job Satisfaction Based on Two-Factor Theory. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(19), 1–19. https://doi.org/10.3390/su141912557

Luturlean, B. S., Prasetio, A. P., Anggadwita, G., & Hanura, F. (2021). Does work-life balance mediate the relationship between HR practices and affective organisational commitment? Perspective of a telecommunication industry in Indonesia. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, *18*(2), 154–174. https://doi.org/10.1504/IJLIC.2021.114603

Al Noor, D. M., & Susanty, A. I. (2023). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja Karyawan Telko Wilayah Sumatera Barat*. *6*(10), 7474–7481. http://jiip.stkipyapisdompu.ac.id

Novien Rialdy, Irwan Syari Tanjung, & Willy Yusnandar. (2025). PENGARUH KOMPETENSI DAN PELATIHAN TERHADAP KEPUASAN KERJA RS MARTHA FRISKA. *JURNAL LENTERA BISNIS*, *14*(1), 519–528. https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i1.1281

Nur Adilla, Sigit Sanjaya, & Chintya Ones Charli. (2025). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi SDM terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Camat Lubuk Sikarah Kota Solok. *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, *3*(2), 78–106.

https://doi.org/10.61132/lokawati.v3i2.1628

Prasetio, A. P., Anggadwita, G., Dewi, N. A., & Istitania, R. (2020). Creating employee job satisfaction in a telecommunications company: Perceived organisational support and work stress as antecedents. *International Journal of Learning and Intellectual Capital, 17*(2), 103–123. https://doi.org/10.1504/IJLIC.2020.108874

Salsabila, A. A., Fakhri, M., Silvianita, A., Wardhana, A., & Saragih, R. (2021). *The Effect of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Job Satisfaction*.

Setiawan, I., Ekhsan, M., & Dhyan Parashakti, R. (2021). Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK), 1*(2), 186–195. http://jurnal.undira.ac.id/index.php/jpmk/

Silvister, R. (2012). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Jasa Baru Utama Perkasa Pekanbaru*. Skripsi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau.