



Pengaruh Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi (Studi pada Karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas)

Ni Luh Putu Sinta^{1*}, Ida Bagus Ketut Surya²

¹⁻²Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana, Indonesia

*Penulis Korespondensi: putusinta521@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the effect of perceived organizational support on organizational commitment, with work satisfaction serving as a mediating variable. The research was conducted at Desa Swan Villas & Spa, Keramas, Gianyar, Bali, involving 62 employees selected using a non-probability sampling method with a saturated sampling technique. Primary data were collected through structured questionnaires and analyzed using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach. The analysis examined both the direct and indirect relationships among the variables. The findings indicate that perceived organizational support has a positive and significant effect on organizational commitment, demonstrating that employees who perceive stronger organizational support tend to develop higher commitment toward the organization. In addition, work satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment, suggesting that satisfied employees are more likely to remain loyal and dedicated to organizational goals. The results also show that perceived organizational support positively and significantly influences work satisfaction, indicating that supportive organizational practices contribute to higher employee satisfaction. Furthermore, work satisfaction partially and complementarily mediates the relationship between perceived organizational support and organizational commitment, meaning that organizational support enhances commitment both directly and indirectly through increased job satisfaction. The study concludes that strengthening organizational support and improving employee satisfaction are essential strategies for fostering stronger organizational commitment and maintaining sustainable organizational performance.*

Keywords: *Organizational Commitment; Perceived Organizational Support; PLS-SEM; Work Satisfaction; Workplace Support.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perceived organizational support terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan di Desa Swan Villas & Spa, Keramas, Gianyar, Bali, dengan melibatkan 62 karyawan yang dipilih menggunakan metode non-probability sampling melalui teknik sampling jenuh. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian, kemudian dianalisis dengan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, yang berarti semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap organisasi. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas cenderung memiliki loyalitas dan keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Penelitian ini juga menemukan bahwa perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut, kepuasan kerja terbukti memediasi secara parsial dan komplementer hubungan antara perceived organizational support dan komitmen organisasi. Dengan demikian, peningkatan dukungan organisasi serta kepuasan kerja menjadi strategi penting untuk memperkuat komitmen karyawan sekaligus mendukung keberlangsungan dan kinerja organisasi.

Kata Kunci: Dukungan Organisasi; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasi; PLS-SEM; *Perceived Organizational Support.*

1. LATAR BELAKANG

Pada era bisnis modern, perubahan lingkungan yang cepat mendorong perusahaan untuk memperkuat daya saing melalui pengelolaan sumber daya manusia yang terarah (Samudra et al., 2025). Sumber daya manusia berperan sebagai aset strategis dan elemen inti organisasi yang menentukan keberlanjutan perusahaan karena kualitas rekrutmen, pengembangan, dan manajemen kinerja terbukti meningkatkan kapasitas organisasi

menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis (Gunawan et al., 2025). Penerapan praktik manajemen SDM yang efektif, seperti pelatihan, penghargaan yang adil, dan dukungan organisasi yang konsisten, memperkuat komitmen organisasional karyawan sehingga karyawan terdorong untuk memberikan kontribusi yang optimal bagi pencapaian tujuan perusahaan (Ma'wa et al., 2025; Kim & Park, 2024).

Sektor pariwisata menjadi salah satu sumber utama pendapatan devisa Indonesia melalui kontribusinya terhadap PDB, devisa ekspor jasa, dan penyerapan tenaga kerja (Hasibuan et al., 2023). Bali menunjukkan perkembangan pariwisata yang pesat dan diposisikan sebagai kawasan prioritas pengembangan pariwisata berkelanjutan yang mengintegrasikan dimensi ekonomi, lingkungan, dan pelestarian budaya (Laksmi & Saputra, 2025). Pulau ini berperan sebagai destinasi wisata yang menawarkan panorama alam yang indah serta kekayaan adat, tradisi, dan budaya yang memberikan pengalaman kunjungan yang khas bagi wisatawan (Azkia et al., 2022). Persebaran objek wisata yang luas di berbagai wilayah Bali menuntut pengembangan infrastruktur dan tata kelola destinasi yang berorientasi pada prinsip pariwisata berkelanjutan agar kualitas lingkungan dan keberlanjutan ekonomi lokal tetap terjaga (Apliant et al., 2023). Keberadaan villa berfungsi sebagai bentuk akomodasi strategis yang mendukung aktivitas pariwisata di Bali melalui penyediaan fasilitas menginap yang nyaman dan berkualitas bagi wisatawan serta berkontribusi terhadap penguatan kinerja sektor pariwisata daerah (Kesumadewi & Pratiwi, 2022).

Desa Swan Villas & Spa merupakan *resort* yang berlokasi di Jalan Pantai Selukat, Desa Keramas, Kecamatan Blahbatuh, Kabupaten Gianyar, Provinsi Bali. *Resort* ini menawarkan keharmonisan budaya lokal dan pesona pantai yang menjadi daya tarik bagi wisatawan domestik maupun mancanegara yang mencari ketenangan serta pengalaman *cultural living*. Desa Swan Villas & Spa, Keramas menyajikan berbagai aktivitas yang memperkenalkan tamu pada tradisi masyarakat Bali secara langsung. *Resort* ini membangun suasana yang mendukung kenyamanan tamu melalui lingkungan yang tenang dan fasilitas relaksasi. Interaksi budaya yang dihadirkan memberikan nilai lebih bagi pengunjung yang ingin mengenal kehidupan masyarakat Bali secara lebih dekat.

Pengelolaan operasional Desa Swan Villas & Spa menuntut keterlibatan aktif karyawan sebagai aktor utama dalam menjaga standar layanan dan menghadapi persaingan sektor *hospitality* yang semakin kompetitif. Kondisi tersebut memerlukan komitmen organisasional yang tinggi dari setiap karyawan agar konsistensi dan kualitas layanan dapat dipertahankan secara berkelanjutan. Komitmen organisasional mendorong karyawan untuk tetap terikat

secara emosional, bersedia bertahan, dan memberikan kontribusi yang optimal dalam memberikan pelayanan kepada para pengunjung (Nguyen et al., 2024).

Hasil pra-survei komitmen organisasional melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Kuesioner Pra-Survei pada Desa Swan Villas & Spa, Keramas.

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Skor	Rata- Rata
1	Saya ingin tetap menjadi bagian dari organisasi ini dalam jangka waktu yang lama.	2	2	6	0	0	24	2,4
2	Saya merasa terbatasnya peluang kerja di luar organisasi.	3	1	4	2	0	25	2,5
3	Saya merasa berutang budi kepada organisasi ini.	3	1	3	3	0	26	2,6
Rata-Rata Skor								2,5

Sumber: Diolah oleh peneliti.

Hasil pra-survei terhadap sepuluh karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas menunjukkan adanya fenomena komitmen organisasional karyawan yang belum terbentuk secara optimal. Hasil jawaban responden pada pernyataan pertama menunjukkan bahwa keinginan karyawan untuk bertahan dalam perusahaan masih relatif rendah sehingga mencerminkan keterikatan emosional terhadap organisasi yang belum kuat. Jawaban responden pada pernyataan kedua menunjukkan bahwa sebagian karyawan merasa masih memiliki peluang kerja di luar perusahaan sehingga kesadaran terhadap kerugian yang akan dialami apabila meninggalkan organisasi masih rendah. Respons responden pada pernyataan ketiga menunjukkan bahwa rasa kewajiban moral dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan masih relatif rendah sehingga tanggung jawab untuk tetap bertahan dalam organisasi belum terbentuk secara kuat.

Temuan dari hasil pra-survei menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas berada pada kategori rendah dengan nilai rata-rata skor sebesar 2,5. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, kesadaran untuk tetap bertahan dalam perusahaan, serta rasa loyalitas terhadap organisasi belum terbentuk secara optimal. Kondisi ini terlihat dari masih rendahnya keinginan karyawan untuk menetap dalam jangka panjang, rendahnya kesadaran terhadap kerugian apabila meninggalkan organisasi, serta belum kuatnya rasa kewajiban moral terhadap perusahaan.

Penelitian ini berlandaskan pada *Social Exchange Theory* (SET) yang menjelaskan bahwa hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi terbentuk melalui persepsi terhadap dukungan yang diberikan organisasi. Teori ini menegaskan bahwa persepsi karyawan terhadap perhatian, penghargaan, dan perlindungan yang diberikan organisasi akan mendorong

munculnya sikap dan perilaku timbal balik yang menguntungkan organisasi, termasuk meningkatnya komitmen terhadap tempat kerja. Proses timbal balik ini menunjukkan bahwa dukungan yang dirasakan tidak hanya memengaruhi ikatan emosional, tetapi juga membentuk penilaian karyawan terhadap pengalaman kerja sehari-hari. *Social exchange theory* mampu memberikan landasan teoretis yang kuat dan menyeluruh untuk menjelaskan pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan dalam memperkuat komitmen organisasional melalui peningkatan kepuasan kerja dalam penelitian yang dilakukan pada karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas.

Komitmen organisasional merupakan bentuk keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan merasa menjadi bagian penting dari lingkungan kerjanya (Andriani & Sudibjo, 2022). Komitmen organisasional menggambarkan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi yang mencakup keinginan untuk tetap menjadi anggota dan memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan (Khan, 2022). Komitmen yang tinggi didasari keterikatan emosional, keyakinan pada nilai organisasi, dan dorongan untuk berkontribusi pada pencapaian visi dan misi, sehingga komitmen organisasional menggambarkan seberapa besar kesiapan karyawan menjaga hubungan kerja dan memberikan usaha terbaik bagi organisasi (Andika & Mujiati, 2025). Komitmen organisasional dianggap sebagai salah satu sumber keunggulan kompetitif organisasi dalam mempertahankan SDM yang handal, terutama dalam kondisi persaingan yang kompetitif dan perubahan cepat di lingkungan kerja saat ini (Situmorang, 2024).

Dukungan organisasional yang dipersepsikan merupakan keyakinan karyawan terhadap penghargaan organisasi atas kontribusi, perhatian terhadap kesejahteraan, dan dukungan nyata yang diberikan, sehingga tingkat dukungan yang dirasakan karyawan berkorelasi positif dengan komitmen organisasional melalui keterikatan dan loyalitas yang semakin kuat terhadap organisasi (Syah & Puspitadewi, 2024). Persepsi tersebut akan mendorong karyawan untuk membangun hubungan positif dengan organisasi yang tercermin melalui peningkatan komitmen dalam mempertahankan peran dan tanggung jawab di dalam perusahaan (Sulistiyani et al., 2022). Studi yang dilakukan oleh Islamey & Utami (2024) menyatakan bahwa semakin tinggi dukungan organisasional yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kemungkinan munculnya keterikatan, loyalitas, serta upaya yang lebih besar demi keberhasilan organisasi. Karyawan yang merasa memperoleh dukungan memadai akan menunjukkan peningkatan rasa percaya dan kedekatan emosional terhadap organisasi sehingga komitmen dan loyalitas dalam menjalankan tugas ikut meningkat (Nasution & Karneli, 2023).

Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana seorang karyawan merasakan kenyamanan, kesenangan, dan pemenuhan terhadap aspek-aspek pekerjaannya, sehingga memunculkan respons positif ketika pekerjaan dianggap sesuai harapan dan memberikan rasa pencapaian setelah tugas diselesaikan (Purwono et al., 2023). Nadiaswari & Adnyani (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja juga dipahami sebagai kondisi psikologis yang muncul ketika karyawan merasa memperoleh dukungan yang memadai dan mengalami keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi. Kepuasan kerja juga menggambarkan keadaan emosional positif ketika karyawan menilai pengalaman kerjanya sesuai dengan harapan, sehingga muncul rasa nyaman, ketertarikan dalam menjalankan tugas, serta penghargaan terhadap berbagai aspek pekerjaan (Ranto et al., 2024). Kepuasan kerja akan meningkat ketika karyawan merasakan lingkungan kerja yang nyaman, memperoleh dukungan yang memadai, serta memperoleh kompensasi dan peluang pengembangan yang adil, sehingga dorongan tersebut memperkuat keinginan untuk mempertahankan keberadaan dalam organisasi (Nurlita et al., 2025 & Setiawan et al., 2023).

Komitmen organisasional akan muncul ketika karyawan memandang dirinya sebagai bagian dari organisasi dan merasakan adanya perhatian serta dukungan yang diberikan kepadanya. Alshaabani et al. (2021) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara dukungan organisasional yang dirasakan terhadap komitmen afektif. Dukungan organisasional yang dirasakan karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (Aji & Khajar, 2025). Penelitian yang dilakukan oleh Silva et al. (2022) juga menegaskan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasional memberikan dampak positif terhadap penguatan komitmen afektif. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan, semakin kuat pula komitmen untuk tetap terikat pada organisasi (Wandari et al., 2025). Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh dukungan organisasional yang dirasakan, sehingga kondisi tersebut meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi (Duong & Ho, 2024). Purwantini & Rahyuda (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel yang menjembatani pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan dengan komitmen organisasional, maka kondisi ini memperkuat rasa loyalitas serta keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan terhadap komitmen organisasional belum sepenuhnya konsisten, sehingga memunculkan celah penelitian yang penting untuk dikaji lebih lanjut. Syaputra & Widjayanti

(2021) mengemukakan bahwa temuan empiris terkait pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan terhadap komitmen organisasional tidak konsisten, di mana beberapa studi menemukan adanya pengaruh yang signifikan, sementara studi lainnya menunjukkan hasil yang tidak signifikan dan baru terlihat melalui peran variabel mediasi. Penelitian yang dilakukan oleh Aliddin et al. (2024) menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian Suprianto et al. (2021) mengindikasikan bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian Claudia (2018) yang menyatakan bahwa dukungan organisasional tidak memengaruhi komitmen organisasional. Ketidakselarasan hasil temuan tersebut memperlihatkan pentingnya melakukan penelitian lebih lanjut untuk meninjau kembali pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan terhadap komitmen organisasional dengan mempertimbangkan variabel mediasi yang berpotensi menjembatani kekuatan hubungan tersebut.

Temuan penelitian terdahulu dan uraian yang telah dipaparkan menunjukkan bahwa urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya memahami bagaimana persepsi terhadap dukungan organisasional dapat membentuk komitmen organisasional karyawan, khususnya melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Industri *hospitality* beroperasi dalam lanskap persaingan layanan dan kualitas pengalaman pelanggan yang semakin ketat, sehingga komitmen organisasional karyawan menjadi elemen strategis untuk menentukan stabilitas operasional dan mutu pelayanan. Rendahnya tingkat komitmen organisasional dan kepuasan kerja dapat berpotensi menimbulkan tingginya *turnover*, rendahnya loyalitas, dan penurunan kinerja organisasi. Penelitian ini dilakukan untuk memberikan dasar empiris bagi manajemen Desa Swan Villas & Spa, Keramas dalam merancang strategi peningkatan dukungan organisasional yang mampu memperkuat kepuasan dan keterikatan karyawan secara berkelanjutan. Temuan yang dihasilkan diharapkan mampu memperkaya pemahaman akademik mengenai pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja, serta memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia di sektor pariwisata dan *hospitality*.

2. KAJIAN TEORITIS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara dukungan organisasional yang dipersepsikan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional pada karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas. Penelitian dilakukan di Desa Swan Villas & Spa yang berlokasi di Desa Keramas, Kabupaten Gianyar, Bali, dengan pertimbangan adanya indikasi komitmen organisasional karyawan yang belum optimal. Variabel penelitian terdiri atas dukungan organisasional yang dipersepsikan sebagai variabel eksogen, komitmen organisasional sebagai variabel endogen, dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pengukuran variabel dilakukan menggunakan indikator komitmen organisasional dari Rumangkit (2025), dukungan organisasional yang dipersepsikan dari Eisenberger et al. (2020), serta kepuasan kerja dari (Gazi et al. 2024; Sugiyono, 2023; Eisenberger et al., 2020; Gazi et al., 2024; Rumangkit, 2025).

Populasi penelitian berjumlah 62 karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas. Teknik penentuan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan metode sampling jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2023). Data yang digunakan meliputi data kuantitatif dan kualitatif yang bersumber dari data primer melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan serta data sekunder yang diperoleh dari pihak *Human Resource Development* (HRD). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan Skala *Likert* lima poin, yang sebelumnya diawali dengan pra-survei menggunakan *Google Form* dan dilanjutkan dengan penyebaran kuesioner secara langsung dalam bentuk *hard copy* kepada seluruh responden (Sugiyono, 2023).

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Tahapan analisis meliputi evaluasi *outer model* melalui pengujian *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*, serta evaluasi *inner model* melalui pengujian koefisien determinasi (*R-square*), *predictive relevance* (Q^2), pengujian hipotesis, dan analisis mediasi. Instrumen penelitian dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* $> 0,70$ dan reliabel apabila nilai *Cronbach's alpha* $> 0,60$ serta *composite reliability* $> 0,70$. Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan nilai *p-value* $< 0,05$ atau *t-statistics* $> 1,96$ untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel yang diteliti. (Hair et al., 2022; Ghazali & Kusumadewi, 2023; Sugiyono, 2023).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 2. Karakteristik Responden.

No.	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	37	59,7
		Perempuan	25	40,3
		Jumlah	62	100
2	Status Pernikahan	Belum Menikah	25	40,3
		Menikah	37	59,7
		Jumlah	62	100
3	Usia (tahun)	20–25	8	12,9
		26–30	19	30,6
		31–35	11	17,7
		36–40	6	9,7
		> 40	18	29,1
		Jumlah	62	100
4	Pendidikan Terakhir	SMP	1	1,6
		SMA/Sederajat	34	54,9
		Diploma	17	27,4
		Sarjana	10	16,1
		Jumlah	62	100
5	Lama Bekerja (tahun)	< 1	1	1,6
		1–3	20	32,3
		4–6	10	16,1
		> 6	31	50,0
		Jumlah	62	100

Sumber: Data Diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 2, karakteristik 62 responden menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berjenis kelamin laki-laki (59,7 persen) dan telah menikah (59,7 persen), yang mencerminkan dominasi tenaga kerja pada bidang operasional serta orientasi kerja yang relatif stabil dan berjangka panjang. Berdasarkan usia, kelompok responden berusia 26–30 tahun mendominasi dengan persentase 30,6 persen, menunjukkan bahwa perusahaan didukung oleh tenaga kerja pada usia produktif yang memiliki potensi dan pengalaman kerja yang memadai. Sementara itu, mayoritas responden merupakan lulusan SMA/ sederajat (54,9 persen) dan memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun (50 persen), yang mengindikasikan bahwa perusahaan lebih mengutamakan keterampilan praktis serta memiliki tingkat loyalitas karyawan yang cukup baik.

Deskripsi Variabel Penelitian

Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner cetak (*hard copy*) yang disusun berdasarkan variabel komitmen organisasional, dukungan organisasional yang dipersepsikan, dan kepuasan kerja. Setiap pernyataan diukur menggunakan Skala *Likert* dengan rentang skor 1 hingga 5, kemudian dikelompokkan ke dalam interval kelas untuk

memudahkan interpretasi hasil. Nilai rata-rata jawaban responden selanjutnya disajikan pada Tabel 3 sebagai dasar dalam mendeskripsikan dan menganalisis data penelitian

Tabel 3. Kriteria Pengukuran Deskripsi Variabel Penelitian.

Skala Pengukuran	Komitmen Organisasional	Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan	Kepuasan Kerja
1,00–1,80	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Rendah
1,81–2,60	Rendah	Rendah	Rendah
2,61–3,40	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi
3,41–4,20	Tinggi	Tinggi	Tinggi
4,21–5,00	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

Sumber: Data Diolah, 2026.

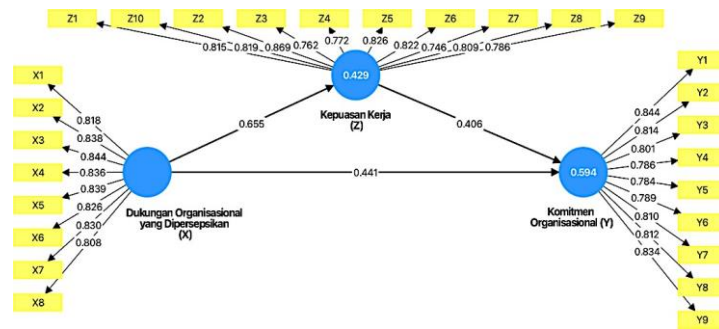
Berdasarkan data yang diolah peneliti, komitmen organisasional memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,06 yang termasuk dalam kriteria tinggi, dengan nilai tertinggi pada kewajiban moral untuk tetap menjadi bagian organisasi (4,18) dan nilai terendah pada keinginan untuk bertahan dalam jangka panjang (3,75). Kemudian dukungan organisasional yang dipersepsikan memiliki nilai rata-rata sebesar 4,12 yang tergolong tinggi, dengan aspek keselamatan kerja sebagai penilaian tertinggi (4,18) dan dukungan atasan saat menghadapi kesulitan kerja sebagai penilaian terendah (4,02). Selanjutnya, kepuasan kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,09 yang termasuk dalam kriteria tinggi, dengan hubungan yang baik antar rekan kerja sebagai aspek tertinggi (4,26) dan dukungan atasan saat menghadapi hambatan kerja sebagai aspek terendah (3,83). Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat komitmen organisasional, persepsi dukungan organisasional, dan kepuasan kerja yang baik, meskipun beberapa aspek masih perlu ditingkatkan.

Hasil Analisis Data Penelitian

Penelitian ini menggunakan alat analisis *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4.0 melalui prosedur *calculate algorithm* dan *bootstrapping*. Analisis tersebut menghasilkan prediksi hubungan antarvariabel laten pada model struktural (*inner model*) dan model pengukuran (*outer model*). Hasil evaluasi model pengukuran dan model struktural disajikan pada Gambar 1 dan Gambar 2.

Outer Model (Model Pengukuran)

Outer model atau model pengukuran bertujuan untuk mengukur nilai validitas dan reliabilitas dari model yang telah disusun. Model pengukuran ini menggunakan beberapa bentuk evaluasi, yaitu uji *convergent validity*, *composite reliability*, dan *discriminant validity*. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* >0,7, *composite reliability* (CR) >0,7, dan *average variance extracted* (AVE) > 0,5, sehingga konstruk yang digunakan dinyatakan telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Model evaluasi *outer model* ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Jalur Model Pengukuran.

Sumber: Data Diolah, 2026

Convergent Validity

Tabel 4. Hasil Pengujian Convergent Validity.

Variabel	Pernyataan	Nilai Outer Loading	Ketetapan	Keterangan
Komitmen Organisasional (Y)	Y1	0,844	0,70	Valid
	Y2	0,814	0,70	Valid
	Y3	0,801	0,70	Valid
	Y4	0,786	0,70	Valid
	Y5	0,784	0,70	Valid
	Y6	0,789	0,70	Valid
	Y7	0,810	0,70	Valid
	Y8	0,812	0,70	Valid
	Y9	0,834	0,70	Valid
Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan (X)	X1	0,818	0,70	Valid
	X2	0,838	0,70	Valid
	X3	0,844	0,70	Valid
	X4	0,836	0,70	Valid
	X5	0,839	0,70	Valid
	X6	0,826	0,70	Valid
	X7	0,830	0,70	Valid
	X8	0,808	0,70	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z1	0,815	0,70	Valid
	Z2	0,869	0,70	Valid
	Z3	0,762	0,70	Valid
	Z4	0,772	0,70	Valid
	Z5	0,826	0,70	Valid
	Z6	0,822	0,70	Valid
	Z7	0,746	0,70	Valid
	Z8	0,809	0,70	Valid
	Z9	0,786	0,70	Valid
	Z10	0,819	0,70	Valid

Sumber: Data Diolah, 2026.

Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh *item* pernyataan memiliki nilai *outer loading* lebih dari 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh *item* pernyataan mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan telah memenuhi kriteria *convergent validity*, sehingga layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Discriminant Validity**Tabel 5.** Hasil Pengujian *Discriminant Validity*.

Indikator	Komitmen Organisasional (Y)	Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan (X)	Kepuasan Kerja (Z)
X1	0,557	0,818	0,423
X2	0,547	0,838	0,448
X3	0,618	0,844	0,633
X4	0,603	0,836	0,588
X5	0,634	0,839	0,540
X6	0,553	0,826	0,520
X7	0,608	0,830	0,654
X8	0,557	0,808	0,488
Y1	0,844	0,506	0,538
Y2	0,814	0,515	0,558
Y3	0,801	0,538	0,512
Y4	0,786	0,571	0,652
Y5	0,784	0,648	0,494
Y6	0,789	0,540	0,526
Y7	0,810	0,610	0,540
Y8	0,812	0,629	0,678
Y9	0,834	0,560	0,522
Z1	0,592	0,592	0,815
Z2	0,643	0,579	0,869
Z3	0,458	0,493	0,762
Z4	0,431	0,467	0,772
Z5	0,601	0,512	0,826
Z6	0,648	0,598	0,822
Z7	0,453	0,494	0,746
Z8	0,492	0,432	0,809
Z9	0,607	0,510	0,786
Z10	0,584	0,544	0,819

Sumber: Data Diolah, 2026.

Tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh *item* pernyataan memiliki nilai *cross loading* lebih besar dari 0,70 serta memiliki nilai korelasi yang lebih tinggi pada variabel latennya sendiri dibandingkan dengan variabel laten lainnya, sehingga seluruh *item* pernyataan telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik. Uji *discriminant validity* juga dapat diukur menggunakan pendekatan Fornell-Larcker dengan membandingkan akar kuadrat dari *average variance extracted* ($\sqrt{AVE}$) setiap variabel dengan korelasi antara variabel dengan variabel lainnya dalam model yang digunakan. Model memiliki *discriminant validity* yang baik apabila nilai akar kuadrat AVE pada setiap variabel lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antarvariabel lainnya dalam model penelitian. Uji *discriminant validity* dengan akar kuadrat *average variance extracted* ($\sqrt{AVE}$) disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Pengujian *Average Variance Extracted (AVE)*.

Variabel	AVE	$\sqrt{AVE}$	Komitmen Organisasional (Y)	Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan (X)	Kepuasan Kerja (Z)
Komitmen Organisasional (Y)	0,654	0,808	0,808		
Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan (X)	0,689	0,830	0,707	0,830	
Kepuasan Kerja (Z)	0,645	0,803	0,695	0,655	0,803

Sumber: Data Diolah, 2026.

Tabel 9 menunjukkan nilai $\sqrt{AVE}$ pada setiap variabel memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antarvariabel, sehingga seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik.

Composite Reliability

Tabel 7. Hasil Pengujian *Composite Reliability*.

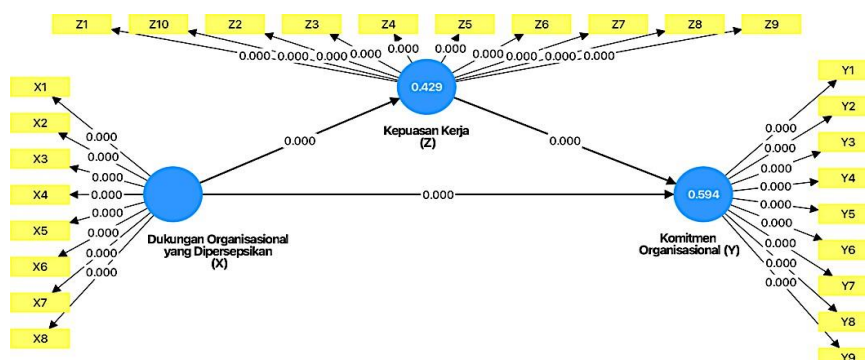
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Komitmen Organisasional (Y)	0,934	0,944	Reliabel
Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan (X)	0,936	0,946	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,939	0,948	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2026.

Hasil pengujian pada Tabel 7 menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,60 dan nilai *composite reliability* lebih dari 0,70, sehingga seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik.

Inner Model (Model Struktural)

Inner model atau model struktural menggambarkan hubungan kausalitas antar variabel laten yang disusun berdasarkan substansi teori. Evaluasi *inner model* menggunakan nilai *R-Square* (R^2) untuk menilai konstruk endogen dan nilai *Stone-Geisser Q-Square* untuk menilai *predictive relevance*. Hasil evaluasi *inner model* dalam penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Diagram Jalur Model Struktural.

Sumber: Data Diolah, 2026.

Koefisien Determinasi (*R-Square*)**Tabel 8.** Nilai Koefisien Determinasi (*R-Square*).

Variabel	Nilai <i>R-Square</i>	Nilai <i>R-Square Adjusted</i>
Komitmen Organisasional (Y)	0,594	0,580
Kepuasan Kerja (Z)	0,429	0,419

Sumber: Data Diolah, 2026.

Data pada Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *R-Square* variabel kepuasan kerja sebesar 0,429 termasuk dalam kategori moderat. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel dukungan organisasional yang dipersepsikan memengaruhi variabilitas konstruk kepuasan kerja sebesar 42,9 persen, sedangkan sisanya sebesar 57,1 persen dipengaruhi oleh konstruk lain di luar model penelitian. Nilai *R-Square* variabel komitmen organisasional sebesar 0,594 termasuk dalam kategori model moderat. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel dukungan organisasional yang dipersepsikan dan kepuasan kerja memengaruhi variabilitas konstruk komitmen organisasional sebesar 59,4 persen, sementara sisanya sebesar 40,6 persen dipengaruhi oleh konstruk lain diluar model penelitian.

Uji *Predictive Relevance* (Q^2)

Predictive relevance pada model struktural dievaluasi melalui nilai Q^2 untuk mengukur kemampuan model dalam memprediksi nilai observasi. Nilai Q^2 dihitung berdasarkan koefisien determinasi seluruh variabel endogen. Nilai Q^2 berada pada rentang $0 < Q^2 < 1$, artinya semakin mendekati nilai 1 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang semakin baik. Berikut merupakan hasil pengujian *predictive relevance*.

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1-(R1)^2)(1-(R2)^2).....(i) \\
 &= 1 - (1-(0,429)(1-(0,594) \\
 &= 1 - (0,571)(0,406) \\
 &= 1 - 0,232 \\
 &= 0,768
 \end{aligned}$$

Hasil pengujian Q^2 sebesar 0,768 menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki *predictive relevance* yang baik. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 76,8 persen variasi pada variabel komitmen organisasional dipengaruhi oleh variabel dukungan organisasional yang dipersepsikan dan kepuasan kerja yang digunakan dalam model penelitian, sedangkan sisanya sebesar 23,2 persen dipengaruhi oleh konstruk lain di luar model penelitian.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam metode *Partial Least Square* (PLS) dilakukan dengan menggunakan teknik *bootstrapping* pada setiap hubungan antarvariabel yang dihipotesiskan dalam model penelitian ini. Teknik *bootstrapping* digunakan untuk menilai tingkat signifikansi

hubungan antarvariabel. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan tiga kriteria pengujian. Nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 menunjukkan bahwa variabel memiliki pengaruh yang signifikan.

Nilai *p-value* yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antarvariabel. Nilai *original sample* yang positif menunjukkan bahwa arah pengaruh antarvariabel bersifat positif. Hasil perhitungan tingkat signifikansi pada setiap hubungan antarvariabel dalam penelitian ini disajikan pada 9.

Hasil Uji Pengaruh Langsung

Tabel 9. Hasil Uji Pengaruh Langsung.

Jalur Pengaruh	O	M	STDEV	T-Statistics	P-Values	Keterangan
Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan (X) → Komitmen Organisasional (Y)	0,441	0,453	0,105	4,206	0,000	Signifikan
Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan (X) → Kepuasan Kerja (Z)	0,655	0,653	0,102	6,436	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja (Z) → Komitmen Organisasional (Y)	0,406	0,385	0,117	3,464	0,000	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 9, dukungan organisasional yang dipersepsikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional ($\beta = 0,441$; $t = 4,206$; $p < 0,05$), sehingga H1 diterima. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional ($\beta = 0,406$; $t = 3,464$; $p < 0,05$), sehingga H2 diterima. Selain itu, dukungan organisasional yang dipersepsikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,655$; $t = 6,436$; $p < 0,05$), sehingga H3 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan organisasional yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang dimiliki karyawan.

Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 10. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung.

Jalur Pengaruh	O	M	STDEV	T-Statistics	P-Values	Keterangan
Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan (X) → Kepuasan Kerja (Z) → Komitmen Organisasional (Y)	0,266	0,251	0,084	3,164	0,001	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2026.

Hasil pengujian hipotesis 4 menunjukkan bahwa nilai *t-statistics* sebesar 3,164 ($> 1,96$), *p-value* sebesar 0,001 ($< 0,05$), dan nilai koefisien *original sample* sebesar 0,266 yang berarti hubungan tidak langsung dukungan organisasional yang dipersepsikan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan. Hasil tersebut menunjukkan

bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan terhadap komitmen organisasional, sehingga H4 dalam penelitian ini diterima.

Pengujian Efek Mediasi

Penentuan efek mediasi dilakukan dengan menilai signifikansi pengaruh langsung antarvariabel melalui pendekatan yang dikemukakan oleh Hair et al. (2022:233), diantaranya yaitu:

- a. Memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel mediasi (P1). Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$).
- b. Memeriksa pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen (P2). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional yang ditunjukkan dengan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$).
- c. Memeriksa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen (P3). Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional yang ditunjukkan dengan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$).

Peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan terhadap komitmen organisasional menunjukkan pengaruh P1, P2, dan P3 positif dan signifikan yang ditunjukkan oleh nilai *p-value* masing-masing sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial komplementer (*complementary partial mediation*) dalam pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan terhadap komitmen organisasional.

Pengaruh Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan Terhadap Komitmen Organisasional

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi dukungan organisasional yang dirasakan karyawan, maka semakin kuat komitmen karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Dukungan organisasional tercermin melalui perhatian terhadap keselamatan karyawan, perlakuan yang adil dalam pengambilan keputusan, serta penghargaan terhadap kontribusi kerja yang diberikan karyawan. Kondisi tersebut memperkuat keterikatan emosional karyawan dengan organisasi, menumbuhkan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan, serta membentuk rasa tanggung jawab moral untuk tetap bekerja dalam

organisasi. Peningkatan dukungan organisasional mendorong penguatan komitmen organisasional karyawan.

Temuan ini mendukung *Social Exchange Theory* (SET) yang menekankan adanya hubungan timbal balik antara individu dan organisasi. Tingginya dukungan organisasional yang dipersepsikan mendorong terbentuknya hubungan positif yang memberikan manfaat bagi organisasi, yaitu meningkatnya komitmen organisasional dan loyalitas karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas terhadap organisasi. Temuan ini juga menegaskan mengenai pentingnya interaksi yang saling menguntungkan karena organisasi yang memberikan dukungan optimal kepada karyawan akan memperoleh balasan berupa peningkatan komitmen organisasional yang lebih kuat serta produktivitas kerja karyawan yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan berperan penting dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Alshaabani et al. (2021), Silva et al. (2022), dan Elgeka et al. (2022) menyatakan bahwa dukungan organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional, sehingga karyawan terdorong untuk menunjukkan loyalitas dan kontribusinya terhadap organisasi. Dukungan organisasional yang dirasakan juga terbukti mampu meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka panjang (Sadaf et al., 2022; Hngoi et al., 2024; Jayanti et al., 2024). Temuan serupa juga menunjukkan bahwa semakin positif persepsi karyawan terhadap dukungan organisasional, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasional karyawan yang terbentuk (Nurfayani & Wibawa, 2022; Aji & Khajar, 2025; Hidayati et al., 2025; Elizabeth et al., 2025). Hasil penelitian tersebut semakin memperkuat bukti empiris bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan merupakan faktor strategis dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan secara berkelanjutan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin kuat keterikatan emosional, rasa tanggung jawab, serta keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Kepuasan kerja karyawan tercermin pada hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja, dukungan atasan dalam pelaksanaan pekerjaan serta kenyamanan terhadap pekerjaan itu sendiri. Kondisi tersebut mendorong terbentuknya sikap positif terhadap organisasi yang kemudian memperkuat komitmen organisasional karyawan.

Temuan ini mendukung *Social Exchange Theory* (SET) yang menekankan bahwa tingginya kepuasan kerja mencerminkan terpenuhinya harapan dan kebutuhan karyawan di dalam organisasi, sehingga mendorong peningkatan komitmen organisasional. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa ketika organisasi mampu memberikan lingkungan kerja yang mendukung, penghargaan yang layak, serta hubungan kerja yang harmonis, maka karyawan akan memberikan perlakuan positif berupa peningkatan loyalitas, keterikatan emosional yang lebih kuat, dan kesediaan untuk tetap berkontribusi secara optimal dalam organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki berpengaruh dalam peningkatan komitmen organisasional karena semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin kuat pula keterikatan, loyalitas, dan keinginan karyawan untuk tetap berkontribusi dalam organisasi (Romadhon & Wibowo, 2023; Wandari et al., 2025; Wang et al., 2022). Temuan yang dikemukakan oleh Gazi et al. (2024), Susanto (2024), dan Wijaya et al. (2024) menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan tingkat komitmen, loyalitas, dan kinerja yang lebih tinggi terhadap organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurfayani & Wibawa (2022), Sonhaji & Romi (2025), dan Septiana & Hartono (2024) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja secara konsisten dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan secara berkelanjutan.

Pengaruh Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi dukungan organisasional yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dukungan organisasional tercermin melalui perhatian terhadap keselamatan dan kesejahteraan karyawan, perlakuan yang adil dalam lingkungan kerja, serta penghargaan atas kontribusi yang diberikan karyawan. Kondisi tersebut mendorong munculnya perasaan nyaman dalam bekerja, hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja, serta persepsi positif terhadap dukungan atasan, sehingga memperkuat kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.

Temuan ini mendukung *Social Exchange Theory* (SET) yang menekankan bahwa hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi terbentuk melalui dukungan organisasional yang dirasakan secara positif oleh karyawan, sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja. Organisasi yang memberikan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, menghargai kontribusi yang diberikan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif

dapat mendorong karyawan untuk memberikan sikap positif berupa peningkatan kepuasan terhadap pekerjaan dan kesediaan untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Dukungan organisasional berperan penting dalam memperkuat hubungan pertukaran sosial yang saling menguntungkan antara organisasi dan karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang dirasakan mencerminkan persepsi karyawan terhadap perhatian organisasi atas kontribusi dan kesejahteraannya, sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja. Studi empiris yang dikemukakan oleh Climent-Rodríguez et al. (2025), Duong & Ho (2024), dan Mascarenhas et al. (2022) menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan yang merasa dihargai dan diperhatikan akan menunjukkan sikap kerja yang lebih positif serta keterikatan yang lebih kuat terhadap pekerjaannya. Temuan serupa juga menegaskan bahwa dukungan organisasional yang dirasakan secara konsisten dapat berkontribusi terhadap munculnya perasaan puas dan kontribusi kerja yang lebih tinggi (Silva et al., 2022; Galanis et al., 2024; Putranti et al., 2021; Mujakir & Rachmawati, 2022). Dukungan organisasional terhadap kebutuhan karyawan meningkatkan kepuasan kerja secara nyata serta memperkuat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi (Widodo & Hariyati, 2024; Nasution & Karneli, 2023; Nurfayani & Wibawa, 2022).

Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan terhadap Komitmen Organisasional

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial komplementer dalam pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan dan komitmen organisasional pada karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi dukungan organisasional yang dirasakan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga akan memperkuat komitmen organisasional karyawan terhadap organisasi. Dukungan organisasional yang optimal akan mendorong munculnya rasa puas dalam bekerja yang selanjutnya akan meningkatkan keterikatan emosional, loyalitas, dan keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Peran mediasi parsial menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasional sekaligus memperkuat pengaruh tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Temuan ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* (SET) yang menjalankan bahwa dukungan organisasional yang tinggi akan mendorong peningkatan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang dirasakan kemudian berperan dalam memperkuat keterikatan emosional

serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Hubungan timbal balik yang saling menguntungkan antara karyawan dan organisasi tersebut menjadi landasan terbentuknya komitmen organisasional yang lebih kuat melalui pengalaman kerja yang positif dan dukungan yang dirasakan karyawan secara berkelanjutan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Winarno et al. (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan terhadap komitmen organisasional, sehingga semakin tinggi dukungan organisasional yang dirasakan akan meningkatkan kepuasan kerja dan selanjutnya memperkuat komitmen organisasional karyawan terhadap organisasi. Dukungan organisasional berpengaruh secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai mediator parsial yang dapat meningkatkan loyalitas karyawan (Andika & Mujiati, 2025; Diana & Satrya, 2024; Nurfayani & Wibawa, 2022). Studi empiris yang dilakukan oleh Alyani et al. (2025) dan Purwantini & Rahyuda (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan mampu menjembatani pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan terhadap komitmen organisasional serta memperkuat keterlibatan karyawan dalam organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arifudin et al. (2023) dan Purwono et al. (2023) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan dan komitmen organisasional. Tingginya dukungan organisasional yang dirasakan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja serta memperkuat komitmen organisasional karyawan terhadap organisasi (Likardo & Praningrum, 2025).

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi karyawan terhadap dukungan organisasional yang dirasakan, maka semakin kuat pula keterikatan karyawan terhadap organisasi. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin kuat komitmen organisasional karyawan untuk bertahan dan berkontribusi secara optimal dalam organisasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga semakin tinggi dukungan organisasional yang dirasakan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan.

Lebih lanjut, kepuasan kerja memediasi secara parsial komplementer pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan terhadap komitmen organisasional karyawan Desa Swan Villas & Spa, Keramas. Temuan ini mengindikasikan bahwa dukungan organisasional mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan baik secara langsung maupun melalui peningkatan kepuasan kerja.

DAFTAR REFERENSI

- Abni, A., & Hamdani, R. (2023). Komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan perkebunan di Indonesia. *Proceeding of National Conference on Accounting & Finance*, 5, 311–318.
- Afrianty, T. W., & Putriwahyuni, S. (2020). Analisis keadilan prosedural dalam penilaian kinerja: Perspektif social exchange theory. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(3), 227–244. <https://doi.org/10.24843/EEB.2020.v09.i03.p01>
- Agegnehu, W., Abdissa, D., & Alemayehu, D. (2022). Confirmatory and exploratory factor analysis for validating Allen and Meyer organizational commitment questionnaire for health professionals in Ethiopia-Amharic language. *Journal of Healthcare Leadership*, 14, 99–111. <https://doi.org/10.2147/JHL.S364973>
- Aguke, O. B., & Igbomor, E. (2024). Perceived organizational support: A strategic tool for achieving high organizational performance. *Journal of Economics and Business Management*, 2(6), 1–9.
- Aji, A. A., & Khajar, I. (2025). Influence perceived organizational support and work-life balance towards organizational commitment. *International Activa-Passiva Journal*, 2(3), 362–374.
- Aliddin, L. A., Syaifuddin, D. T., Montundu, Y., & Marlina, S. (2024). The impact of perceived organizational support and social support on employee performance: The mediating role of organizational commitment. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 27(2), 253–273. <https://doi.org/10.14414/jebav.v27i2.4610>
- Kim, H., & Park, J. (2024). Perceived organizational support, job satisfaction, and organizational commitment in the hospitality industry: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 118, Article 103726. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103726>
- Nguyen, T. H., Tran, P. T., & Le, Q. H. (2024). The relationship between perceived organizational support and organizational commitment: The mediating role of job satisfaction in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 58, 145–154. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.01.009>
- Susilo, J. J., & Turangan, J. A. (2024). The influence of work environment, work motivation, and compensation on job satisfaction of Generation Z in Jabodetabek. *International Journal of Application on Economics and Business*, 2(3), 368–383. <https://doi.org/10.24912/ijaeb.v2i3.368-383>
- Syah, O. A. P., & Puspitadewi, N. W. S. (2024). Hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan komitmen organisasi pada karyawan di PT X. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 11(2), 691–704.

- Wang, X., Li, C., Chen, Y., Zheng, C., Zhang, F., Huang, Y., & Birch, S. (2022). Relationships between job satisfaction, organizational commitment, burnout, and job performance of healthcare professionals in a district-level health care system of Shenzhen, China. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 992258. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.992258>
- Widodo, A. P., & Hariyati, E. (2024). Perceived organizational support, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan pengaruhnya terhadap employee engagement pada PT Angkasa Pura I Bandara Juanda Surabaya. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 30(1), 225–240. <https://doi.org/10.59725/ema.v30i1.215>
- Wijaya, T. E., Rochani, R., & Rochman, T. (2024). Pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Performa: Media Ilmiah Teknik Industri*, 23(1), 18–27. <https://doi.org/10.20961/performa.23.1.83691>
- Winarno, A., Prasetyo, A. P., Dudija, N., Pratami, C. N., & Liu, R. (2021). The impact of perceived organizational support on knowledge sharing: A mediation analysis through an SEM approach. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 8(4), 570–584. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v8i4.723>
- Yoon, S., & Kim, Y. A. (2022). A meta-analysis of factors related to job satisfaction: Focused on Korean nurses. *Iranian Journal of Public Health*, 51(5), 978–989. <https://doi.org/10.18502/ijph.v51i5.9413>