

PERAN MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PERUM BULOG KANTOR CABANG SURABAYA

Bayu Aji Nugroho¹, Krido Hary Gunawan²

bayuaj999@gmail.com¹, krido@untag-sby.ac.id²

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Abstract

This study aims to analyze the effect of work motivation, job satisfaction, and organizational commitment on employee performance at Perum BULOG Surabaya Branch Office. Employee performance is an important factor in supporting the smooth distribution of food, so it is necessary to have human resources with high motivation, good job satisfaction, and strong organizational commitment. This study uses a quantitative approach with an explanatory research design. The research population includes all 72 employees of Perum BULOG Surabaya Branch Office, so the sampling technique used is saturated sampling. Data were collected through the distribution of questionnaires with a five-point Likert scale and analyzed using multiple linear regression with the help of SPSS version 25 software.

The results show that work motivation, job satisfaction, and organizational commitment partially have a positive and significant effect on employee performance. In addition, these three independent variables also simultaneously have a significant effect on employee performance. The coefficient of determination value shows that work motivation, job satisfaction, and organizational commitment can explain 51.3% of the variation in employee performance, while the rest is influenced by other factors outside this study. Thus, it can be concluded that increasing work motivation, job satisfaction, and organizational commitment plays an important role in improving the performance of employees at Perum BULOG Surabaya Branch Office.

Keyword: *Work Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Employee Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perum BULOG Kantor Cabang Surabaya. Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung kelancaran distribusi pangan, sehingga diperlukan sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi, tingkat kepuasan kerja yang baik, serta komitmen organisasi yang kuat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan Perum BULOG Kantor Cabang Surabaya yang berjumlah 72 orang, sehingga teknik pengambilan

sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, ketiga variabel independen tersebut juga secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 51,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan Perum BULOG Kantor Cabang Surabaya.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Badan usaha milik negara, Perum BULOG memiliki mandat untuk menjamin ketersediaan serta stabilitas harga pangan pokok secara nasional. Keberhasilan pelaksanaan mandat tersebut sangat ditentukan oleh kualitas kinerja sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Kegiatan distribusi pangan tidak hanya bergantung pada sistem dan sarana prasarana yang tersedia, tetapi juga dipengaruhi oleh tingkat produktivitas, kedisiplinan, serta komitmen pegawai dalam menjalankan tugas operasionalnya. Dalam konteks tersebut, Perum BULOG Kantor Cabang Surabaya, sebagai salah satu unit operasional strategis di Provinsi Jawa Timur, memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran distribusi pangan, khususnya di wilayah dengan kebutuhan yang tinggi. berkontribusi pada pengembangan literatur pemasaran, khususnya dalam konteks industri kuliner, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi pelaku usaha lokal dalam merancang strategi pemasaran dan pelayanan yang berorientasi pada loyalitas pelanggan.

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Antika dan Dwiridotjahjono (2022) menjelaskan bahwa kinerja karyawan mencerminkan kemampuan pegawai dalam bekerja secara efektif dan efisien guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks organisasi modern, penilaian kinerja tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga mempertimbangkan aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta konsistensi dalam proses pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi salah satu indikator utama keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor internal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Raihan, (2023:76) mendefinisikan motivasi kerja sebagai dorongan yang muncul dalam diri individu untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan pekerjaan serta memusatkan upaya pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kedisiplinan, rasa tanggung jawab, serta kemampuan beradaptasi

yang lebih baik terhadap tuntutan pekerjaan. Selain itu, motivasi kerja turut berperan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, karena karyawan merasa dihargai dan memiliki peluang untuk berkembang dalam organisasi.

Menurut Sinambela, (2019:303) kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan perasaan individu terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh situasi kerja, hasil yang diperoleh dari pekerjaan, serta kualitas hubungan dengan atasan dan rekan kerja. Kepuasan kerja memiliki keterkaitan yang erat dengan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas umumnya menunjukkan semangat kerja yang tinggi, loyalitas terhadap organisasi, serta tingkat kontribusi yang optimal. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja berpotensi menurunkan kinerja karyawan, terutama apabila individu merasa kurang memperoleh keadilan dalam sistem kompensasi, kondisi lingkungan kerja yang tidak mendukung, maupun terbatasnya peluang pengembangan karier.

Faktor psikologis lain yang turut memengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Yusuf & Syarif, (2017:27) Komitmen organisasi dapat dipahami sebagai sikap loyalitas karyawan yang tercermin dari keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi serta kesediaan untuk memberikan kontribusi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Berbagai temuan penelitian menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi pada karyawan masih bervariasi dan dapat memengaruhi efektivitas kinerja secara keseluruhan.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Antika dan Dwiridotjahjono (2022) serta Kusuma Putri et al. (2022) menegaskan bahwa faktor internal karyawan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja di lingkungan BULOG. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih menitikberatkan pada faktor struktural dan lingkungan kerja, sehingga kajian yang mengintegrasikan ketiga faktor psikologis tersebut secara simultan masih terbatas.

Dalam konteks empiris, kinerja karyawan yang belum optimal di Perum BULOG Kantor Cabang Surabaya berpotensi menghambat kelancaran distribusi pangan. Data Badan Pusat Statistik (2023) menunjukkan bahwa kebutuhan beras di Jawa Timur mencapai lebih dari empat juta ton per tahun, yang sebagian besar distribusinya dikelola oleh BULOG. Kondisi ini menuntut kinerja karyawan yang profesional, responsif, dan berkomitmen tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Perum BULOG Kantor Cabang Surabaya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta menjadi dasar pertimbangan bagi pengelola organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) mencakup berbagai aktivitas yang berkaitan dengan pemanfaatan, pengembangan, penilaian kinerja, pemberian penghargaan, serta

pengelolaan individu dalam suatu organisasi atau kelompok kerja Hasibuan, (2012:10). Sedangkan, menurut Sinambela Sinambela, (2019:7) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peran tenaga kerja agar dapat berkontribusi secara efektif dan efisien guna mendukung pencapaian tujuan organisasi, kepentingan karyawan, serta kepentingan masyarakat secara luas.

Motivasi Kerja

Menurut Raihan Raihan, (2023:76), motivasi kerja merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk melaksanakan pekerjaannya secara lebih optimal. Motivasi kerja berperan sebagai faktor pembeda antara keberhasilan dan kegagalan karyawan dalam mencapai tujuan kerja, karena menjadi kekuatan psikologis yang memengaruhi kemampuan individu untuk beradaptasi serta bekerja secara efektif, baik dalam menghadapi situasi kerja yang baru maupun dalam menjalankan rutinitas pekerjaan sehari-hari. Sedangkan, menurut Salianto et al., (2024), motivasi kerja bersumber dari dorongan dalam diri individu yang mampu menumbuhkan semangat dan keinginan untuk bertindak, sekaligus mengarahkan serta mempertahankan perilaku kerja agar selaras dengan tujuan yang ingin dicapai dalam lingkup pekerjaan. Motivasi kerja juga dapat dipahami sebagai kumpulan kekuatan atau energi, baik yang berasal dari dalam maupun luar individu, yang mendorong seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya secara maksimal dan efektif guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan tingkat kepuasan atau ketidakpuasan individu terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti lingkungan kerja, pola pengawasan, sistem kompensasi, serta kesempatan untuk pengembangan diri. Apabila aspek-aspek tersebut mampu memenuhi harapan karyawan, maka akan terbentuk kepuasan kerja yang positif, yang selanjutnya berdampak pada meningkatnya loyalitas dan komitmen dalam pelaksanaan tugas Widya Nastiti, (2022). Sedangkan, menurut Hidayatullah & Aprilyani, (2025) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan serta sikap positif yang dirasakan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, serta memperoleh umpan balik yang konstruktif dari atasan maupun rekan kerja, cenderung memandang pekerjaannya sebagai aktivitas yang bermakna dan memuaskan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai bentuk loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dari keinginan untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi, berpartisipasi aktif dalam pencapaian tujuan organisasi, serta tidak memiliki niat untuk meninggalkan organisasi Yusuf & Syarif, (2017:27). Sedangkan, menurut Abni & Hamdani, (2023) memandang komitmen organisasi sebagai konstruk psikologis yang menggambarkan kualitas hubungan antara individu dan organisasi, yang berimplikasi pada keputusan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, Raharjo et al., (2023) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi di mana karyawan

menunjukkan keberpihakan terhadap organisasi dan tujuan-tujuannya, disertai dengan keinginan yang kuat untuk terus menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Kinerja Karyawan

Menurut Rahmah et al., (2025), kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu, baik dari sisi kualitas maupun kuantitas, dalam periode waktu tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, seperti motivasi, kompetensi, dan sikap kerja, serta faktor eksternal yang meliputi sistem penghargaan, pengawasan, dan budaya organisasi. Sejalan dengan pandangan tersebut, Zulfani et al., (2023) menjelaskan bahwa kinerja karyawan menggambarkan tingkat kualitas dan jumlah pekerjaan yang dihasilkan karyawan melalui perilaku dan tindakan kerja dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya selama jangka waktu tertentu. Dengan demikian, kinerja karyawan dapat dipahami sebagai cerminan hasil dan proses kerja individu yang terbentuk dari interaksi antara faktor personal dan lingkungan organisasi.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research, yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Pendekatan ini dipilih untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan.

Objek Penelitian

Objek penelitian adalah Perum BULOG Kantor Cabang Surabaya, dengan populasi penelitian mencakup seluruh karyawan yang berjumlah 72 orang, terdiri atas karyawan operasional, administratif, manajerial, dan staf gudang. Mengingat jumlah populasi relatif terbatas, penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh (sensus), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian.

Jenis dan Sumber Data

Data penelitian bersumber dari data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner terstruktur. Instrumen penelitian disusun menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Selain kuesioner, wawancara terbatas dilakukan sebagai data pendukung guna memperkuat pemahaman terhadap kondisi empiris di lapangan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perum BULOG Kantor Cabang Surabaya yang berjumlah 72 orang, yang terdiri atas karyawan operasional, administratif,

manajerial, serta staf gudang. Mengingat jumlah populasi relatif terbatas dan masih memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan, penelitian ini menggunakan teknik sensus atau sampel jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Penggunaan sampel jenuh bertujuan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif dan meminimalkan potensi bias sampling dalam menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengumpulan Data

Pengumpulan Data Pengumpulan data penelitian ini menggunakan Instrument pengumpulan data yaitu metode kuesioner. Selain pengumpulan data secara langsung ke responden juga dilakukan pengumpulan data dengan teknik documenter untuk menunjang analisis penelitian.

Pengujian Instrumen Data

Pengujian instrumen menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Data dikatakan valid apabila nilai r hitung $> r$ tabel. Sedangkan data dikatakan reabil apabila nilai Cronbach Alpha dari variabel variabel tersebut lebih besar daripada 0,6, atau instrument yang dipakai sudah tepat dan layak untuk diteruskan ke pengujian berikutnya. Pengujian Asumsi Klasik Pengujian asumsi klasik ada 4 yaitu uji normalitas. Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui distribusi data. Apakah mengikuti distribusi normal atau tidak. Uji multikolinieritas. Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui nilai variance inflation factor (VIF). Jika nilai $VIF > 10$ maka tidak terjadi multikolinearitas, dan sebaliknya. Uji Heteroskedastisitas. Pengujian ini dilakukan untuk merespon variabel x dengan absolut unstandardized residual regresi. Apabila hasil uji di atas level signifikan ($r > 0,05$) berarti tidak ada heteroskedastisitas dan sebaliknya. Dan Uji Autokorelasi. Menguji autokorelasi dalam suatu metode yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara variabel pengganggu pada periode tertentu dengan variabel sebelumnya, dengan nilai Durbin Watson

Analisa Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan bantuan perangkat lunak statistik SPSS versi 25 d. Tahapan analisis data dilakukan sebagai berikut:

1. Uji Instrumen Penelitian

- a) Uji Validitas: Digunakan untuk mengukur ketepatan butir-butir pernyataan dalam kuesioner dalam mengukur variabel penelitian.
- b) Uji Reliabilitas: Digunakan untuk mengukur konsistensi jawaban responden terhadap instrumen penelitian.

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi, data diuji untuk memastikan model memenuhi asumsi statistik, meliputi:

- a) Uji Normalitas: Menggunakan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* untuk memastikan residu terdistribusi normal.

- b) Uji Multikolinearitas: Memastikan tidak ada korelasi antar variabel independen dengan melihat nilai *Tolerance* ($> 0,10$) dan *Variance Inflation Factor* ($VIF < 10$).
- c) Uji Heteroskedastisitas: Memastikan kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain, yang diuji melalui grafik *scatterplot*.
- d) Uji Linearitas: Digunakan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dan dependen bersifat linear.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel Motivasi Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

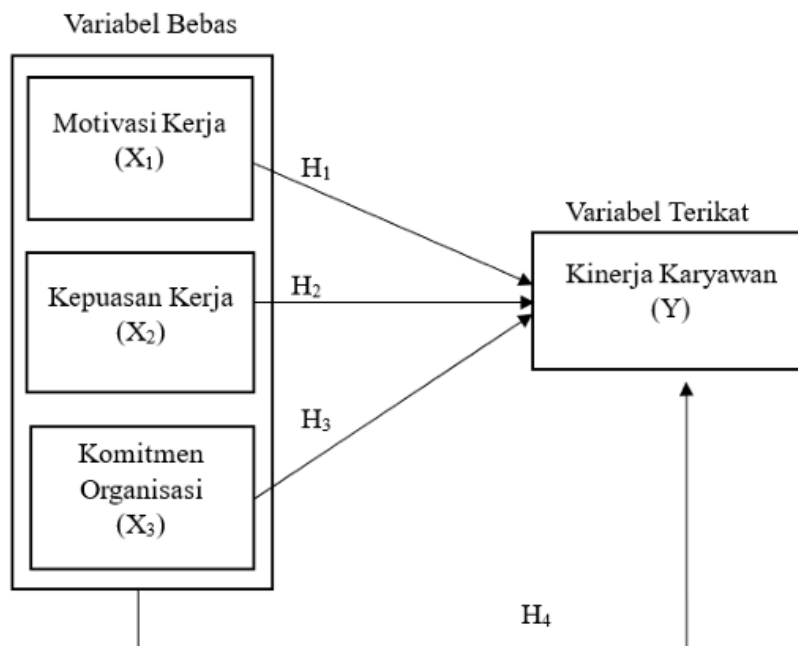
4. Pengujian Hipotesis

- o Uji t (Parsial): Digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara individu terhadap variabel dependen dengan taraf signifikansi $< 0,05$.
- o Uji F (Simultan): Digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.
- o Koefisien Determinasi (R^2): Digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

Variabel	Notasi	Indikator
Motivasi Kerja (X1)	X1.1	Achievement (Pencapaian)
	X1.2	Recognition (Pengakuan)
	X1.3	Work Itself (Pekerjaan itu sendiri)
	X1.4	Responsibility (Tanggung jawab)
	X1.5	Advancement (Kemajuan)
	X1.6	Growth (Pertumbuhan)
	X2.1	Gaji
	X2.2	Pekerjaan itu sendiri
	X2.3	Rekan kerja

Kepuasan Kerja (X2)	X2.4	Kesempatan
	X2.5	Promosi
	X2.6	Pengawasan
Komitmen Organisasi (X3)	X3.1	Terikat secara emosional
	X3.2	Merasakan
	X3.3	Kebutuhan & Keinginan
	X3.4	Biaya (Pengorbanan)
	X3.5	Percaya (Setia)
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	Kuantitas pada kinerja
	Y2	Kualitas pada kinerja
	Y3	Efisiensi pada penugasan
	Y4	Ketelitian

Tabel 1. Variabel dan Indikator Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konseptual

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Gambaran Umum Perusahaan

BULOG (Badan Urusan Logistik) merupakan lembaga pemerintah yang dibentuk pada tahun 1967 dengan mandat utama menjaga stabilitas harga, menjamin ketersediaan, serta memastikan kelancaran distribusi pangan pokok, khususnya beras, di seluruh wilayah Indonesia. Seiring dengan dinamika perekonomian nasional dan tuntutan reformasi kelembagaan, BULOG mengalami berbagai perubahan struktural. Salah satu perubahan penting ditetapkan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2016 yang menetapkan BULOG sebagai Perusahaan Umum (Perum). Regulasi ini bertujuan untuk memperkuat peran BULOG dalam melaksanakan fungsi pelayanan publik (*Public Service Obligation/PSO*) sekaligus mengembangkan aktivitas komersial yang berdaya saing. Melalui penerapan sistem logistik terpadu berbasis digital, BULOG mampu menjalankan fungsinya secara lebih efektif dan efisien.

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui valid atau tidaknya kuesioner, untuk mengetahui tanggapan 72 responden tentang analisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, terhadap kinerja karyawan. Uji validitas digunakan dengan bantuan software SPSS 25.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	Total Score Correlation (r hitung)	R tabel	Keterangan
Motivasi Kerja	X1.1	0.862**	0.232	Valid
	X1.2	0.855**	0.232	Valid
	X1.3	0.769**	0.232	Valid
	X1.4	0.821**	0.232	Valid
	X1.5	0.838**	0.232	Valid
	X1.6	0.832**	0.232	Valid
	X1.7	0.830**	0.232	Valid
	X1.8	0.825**	0.232	Valid
	X1.9	0.884**	0.232	Valid
	X1.10	0.839**	0.232	Valid
	X1.11	0.824**	0.232	Valid
	X1.12	0.838**	0.232	Valid

Komitmen Organisasi	X3.1	0.825**	0.232	Valid
	X3.2	0.835**	0.232	Valid
	X3.3	0.783**	0.232	Valid
	X3.4	0.841**	0.232	Valid
	X3.5	0.757**	0.232	Valid
	X3.6	0.862**	0.232	Valid
	X3.7	0.858**	0.232	Valid
	X3.8	0.847**	0.232	Valid
	X3.9	0.844**	0.232	Valid
	X3.10	0.816**	0.232	Valid
Kinerja Karyawan	Y.1	0.788**	0.232	Valid
	Y.2	0.717**	0.232	Valid
	Y.3	0.860**	0.232	Valid
	Y.4	0.712**	0.232	Valid
	Y.5	0.666**	0.232	Valid
	Y.6	0.503**	0.232	Valid
	Y.7	0.820**	0.232	Valid
	Y.8	0.644**	0.232	Valid
Kepuasan Kerja	X2.1	0.813**	0.232	Valid
	X2.2	0.797**	0.232	Valid
	X2.3	0.852**	0.232	Valid
	X2.4	0.859**	0.232	Valid
	X2.5	0.853**	0.232	Valid
	X2.6	0.754**	0.232	Valid
	X2.7	0.791**	0.232	Valid
	X2.8	0.824**	0.232	Valid
	X2.9	0.841**	0.232	Valid
	X2.10	0.832**	0.232	Valid
	X2.11	0.762**	0.232	Valid
	X2.12	0.798**	0.232	Valid

Sumber: Olah Data SPSS 25

Berdasarkan data diatas menunjukan bahwa nilai korelasi lebih besar dari r tabel, sehingga dinyatakan bahwa semua variabel bebas maupun terikat menunjukan data yang valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji Reabilitas digunakan untuk mengetahui apakah pertanyaan yang diajukan terhadap responden akan memberikan jawaban yang cenderung konsisten. Hasil uji reabilitas terhadap variabel dapat terlihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	><	Cronbach Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0.960	>	0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0.954	>	0,7	Reliabel
Komitmen Organisasi (X3)	0.948	>	0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.856	>	0,7	Reliabel

Sumber: Olah Data SPSS 25

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3) dan Kinerja Karyawan (Y) telah reliabel. Karena semua nilai alpha (r hitung) lebih besar dari 0,6. Maka dalam penelitian ini seluruh variabel dinyatakan reliabel.

3. Uji Normalitas

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.33536564
Most Extreme Differences	Absolute	.061
	Positive	.052
	Negative	-.061
Test Statistic		.061
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Olah Data SPSS 25

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dan variabel dependen memiliki distribusi data yang normal. Dalam model regresi yang baik, pengujian normalitas dapat dilakukan melalui analisis grafik maupun uji statistik. Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas lebih besar dari 0,05, maka hipotesis diterima yang menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi atau probabilitas kurang dari 0,05, maka hipotesis ditolak karena data tidak berdistribusi normal.

Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa hasil uji Kolmogorov-Smirnov memang terbukti bahwa nilai residual mengikuti sebaran normal karena Asymp. Sig (2-tailed) = 0,200 > 0,05.

4. Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan korelasi yang tinggi antarvariabel independen. Indikator yang digunakan dalam pengujian multikolinearitas adalah nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan tolerance. Apabila nilai VIF lebih dari 10 atau nilai tolerance kurang dari 0,10, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a			
		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	Motivasi Kerja	.993	1.007
	Kepuasan Kerja	.905	1.105
	Komitmen Organisasi	.904	1.107

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS 25

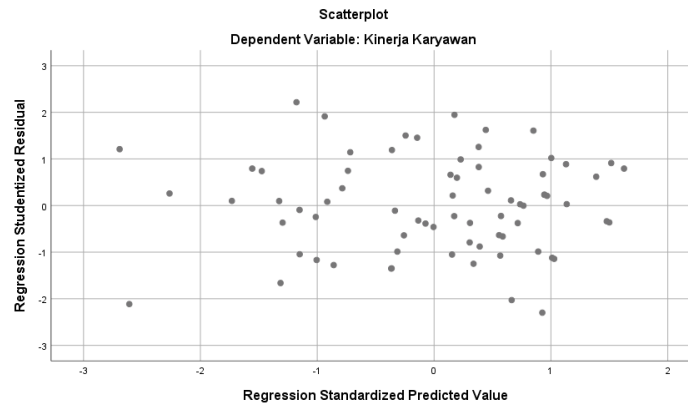
Pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai VIF pada X_1 sebesar 1.007, X_2 sebesar 1.105, dan X_3 1.107 < 10 dan tolerance dari X_1 0.993, X_2 0.905, X_3 0.904 > 0.10. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas dalam variabel penelitian ini.

5. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya perbedaan varians residual antarobservasi. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah varians residual bersifat tidak konstan (heteroskedastisitas) atau konstan (homoskedastisitas). Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan melalui analisis grafik antara residual dan nilai prediksi, serta

menggunakan uji statistik seperti uji *Glejser* atau uji *White*. Apabila heteroskedastisitas terjadi, maka model estimasi yang dihasilkan berpotensi menjadi tidak efisien.

Gambar 2. Hasil Uji Heteriskedastisitas



Sumber: Olah Data SPSS 25

Berdasarkan gambar hasil uji heteriskedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara luas dan tidak membentuk pola. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat indikasi adanya beterokeadasititas pada penelitian ini.

6. Hasil Uji Hipotesis

A. Linier Berganda

Tabel 6. Hasil Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.967	2.882		3.111	.003
	Motivasi Kerja	.188	.029	.535	6.444	.000
	Kepuasan Kerja	.164	.033	.432	4.962	.000
	Komitmen Organisasi	.178	.037	.418	4.793	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS 25

Berdasarkan tabel tersebut, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 8,967 + 0,188X_1 + 0,164X_2 + 0,178X_3 + e.$$

- 1) Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai konstanta (α) sebesar 8,967, yang mengindikasikan bahwa apabila variabel Motivasi Kerja (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan Komitmen Organisasi (X_3) bernilai nol, maka nilai Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 8,967.
- 2) Koefisien regresi variabel Motivasi Kerja (X_1) bernilai positif sebesar 0,188. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Motivasi Kerja (X_1) akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,188 satuan, dengan asumsi variabel lain berada dalam kondisi konstan.
- 3) Koefisien regresi variabel Kepuasan Kerja (X_2) bernilai positif sebesar 0,164. Artinya, setiap kenaikan satu satuan pada Kepuasan Kerja (X_2) akan meningkatkan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,164 satuan, dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.
- 4) Koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi (X_3) menunjukkan nilai positif sebesar 0,178. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Komitmen Organisasi (X_3) akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,178 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap konstan.

B. Pengaruh Uji T Secara Parsial

Uji parsial, yang dikenal sebagai uji t , merupakan metode pengujian koefisien regresi secara individual untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, pengujian parsial dilakukan dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Derajat kebebasan (degree of freedom) ditentukan dengan rumus $df = n - k$, yaitu $72 - 4 = 68$, sehingga diperoleh nilai t tabel yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Hasil uji t selanjutnya disajikan pada tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji T Parsial

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	8.967	2.882		3.111	.003
	Motivasi Kerja	.188	.029	.535	6.444	.000
	Kepuasan Kerja	.164	.033	.432	4.962	.000
	Komitmen Organisasi	.178	.037	.418	4.793	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS 25

Berdasarkan tabel di atas, hasil analisis uji *t* parsial dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pengujian parsial antara variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan menunjukkan nilai *t* hitung sebesar 6,444 > nilai *t* tabel sebesar 1,995, dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05. Dengan demikian, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. Hal ini membuktikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini dapat diterima.
- 2) Hipotesis kedua dalam penelitian ini, yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan, dinyatakan diterima. Berdasarkan hasil analisis uji *t* parsial, diperoleh nilai *t* hitung sebesar 4,962 > 1,995, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_2) diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- 3) Hipotesis ketiga dalam penelitian ini, yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, juga dapat diterima. Hasil uji *t* parsial menunjukkan nilai *t* hitung sebesar 4,793 > 1,995, dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_3) diterima.

C. Pengaruh Uji F Secara Simultan

Uji simultan, yang dikenal sebagai uji F, merupakan metode pengujian statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi sebesar 0,05. Nilai F tabel yang digunakan adalah 2,74, yang diperoleh berdasarkan

derajat kebebasan dengan perhitungan $df_1 = n - k$ ($72 - 4 = 68$) dan $df_2 = k - 1$ ($4 - 1 = 3$). Hasil pengujian uji F selanjutnya disajikan pada tabel berikut:

Tabel 8. Hasil Uji F Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	443.090	3	147.697	25.937	.000 ^b
	Residual	387.229	68	5.695		
	Total	830.319	71			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

Sumber: Olah Data SPSS 25

Berdasarkan hasil olah data spss 25 diperoleh nilai F hitung sebesar $25,937 > 2,74$. Selain itu, nilai signifikansi uji F sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan mampu menjelaskan pengaruh variabel Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

D. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan ukuran yang digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen Sahir, (2021:54). Pengujian koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur sejauh mana variabel-variabel independen mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan.

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.731 ^a	.534	.513	2.386	2.426
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja					
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					

Sumber: Olah Data SPSS 25

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi (R Square) diatas menunjukkan bahwa diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,513. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Komitmen Organisasi (X3) mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 51,3%. Sementara itu, sebesar 48,7% variasi Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

H1: Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, motivasi kerja karyawan pada Kantor Cabang PERUM BULOG Surabaya berada dalam kategori baik. Secara umum, indikator work itself memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 3,96 dengan kategori setuju, yang menunjukkan bahwa meskipun pekerjaan dipersepsikan secara positif, masih terdapat peluang untuk meningkatkan ketertarikan intrinsik karyawan terhadap pekerjaannya. Sementara itu, indikator achievement mencatat nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,07 dengan kategori setuju, yang mengindikasikan bahwa dorongan untuk berprestasi merupakan faktor dominan dalam memotivasi karyawan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dibuktikan melalui hasil uji t parsial yang menghasilkan nilai t hitung sebesar 6,444, lebih besar dibandingkan nilai t tabel sebesar 1,995, dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis pertama (H₁) diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang PERUM BULOG Surabaya.

Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,188, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,188 satuan. Koefisien regresi yang bernilai positif ini mengonfirmasi bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian empiris sebelumnya. Rajagukguk & Purnomo, (2025) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Victory Chingluh Indonesia. Selain itu, penelitian Surono & Romi, (2025) juga menunjukkan adanya pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan BRI Jayapura.

H2: Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan berada dalam kategori baik. Indikator pekerjaan (*job*) memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,04 dengan kategori setuju, yang mengindikasikan bahwa karyawan menilai pekerjaan yang dijalankan telah sesuai dengan kemampuan serta memberikan kepuasan secara psikologis. Sebaliknya, indikator gaji (*salary*) memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 3,90 dengan kategori setuju, yang menunjukkan bahwa aspek kompensasi masih dipersepsikan kurang optimal dibandingkan dengan aspek pekerjaan lainnya.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dibuktikan melalui hasil uji *t* parsial yang menghasilkan nilai *t* hitung sebesar 4,962, lebih besar daripada nilai *t* tabel sebesar 1,995, dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis kedua (H₂) diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Kantor Cabang PERUM BULOG Surabaya.

Besarnya pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,164, yang mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan Kepuasan Kerja akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0,164 satuan. Koefisien regresi yang bernilai positif ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin baik pula kinerja karyawan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu. Kuncorowati & Supardin, (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hotel di Yogyakarta. Selain itu, penelitian Utari & Heryanda, (2021) juga menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja di Edie Arta Motor.

H3: Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, tingkat komitmen organisasi karyawan pada Kantor Cabang PERUM BULOG Surabaya berada dalam kategori baik. Secara umum, indikator *emotional bond* memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,08 dengan kategori setuju, yang menunjukkan adanya ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan organisasi. Sementara itu, indikator kebutuhan dan keinginan (*needs and desires*) memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 3,99 dengan kategori setuju, yang mengindikasikan bahwa pertimbangan rasional terkait kebutuhan pribadi masih memengaruhi komitmen karyawan, meskipun tidak bersifat dominan. Nilai rata-rata keseluruhan komitmen organisasi sebesar 4,05 dengan kategori setuju menunjukkan bahwa tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi tergolong tinggi.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dibuktikan melalui hasil uji *t* parsial yang menghasilkan nilai *t* hitung sebesar 4,793, lebih besar dibandingkan nilai *t* tabel sebesar 1,995, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H_3) diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang PERUM BULOG Surabaya.

Besarnya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,178. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan komitmen organisasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,178 satuan. Koefisien regresi yang bernilai positif ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya. Fironika & Marginingsih, (2023) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di CV Juanda Group. Selain itu, penelitian Adziyah & Ilyas, (2021) di PT Bangun Putra Pesaka juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara signifikan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PERUM BULOG Kantor Cabang Surabaya. Motivasi kerja berperan penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, terutama melalui dorongan berprestasi dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Kepuasan kerja juga memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kesesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan, kenyamanan dalam bekerja, serta persepsi terhadap sistem kompensasi memengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi dan memberikan hasil kerja yang lebih maksimal.

Selain itu, komitmen organisasi terbukti memperkuat kinerja karyawan melalui ikatan emosional dan loyalitas terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi menunjukkan kesediaan untuk berkontribusi secara berkelanjutan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, ketiga variabel tersebut secara bersama-sama membentuk faktor psikologis yang saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan PERUM BULOG Kantor Cabang Surabaya.

SARAN

1. Manajemen diharapkan dapat terus meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui pemberian penghargaan atas prestasi, peluang pengembangan karier, serta pemberian tanggung jawab yang

menantang. Selain itu, perusahaan perlu memperhatikan aspek kepuasan kerja, khususnya terkait sistem kompensasi dan kesejahteraan karyawan agar lebih kompetitif dan adil. Upaya untuk memperkuat komitmen organisasi juga perlu ditingkatkan melalui komunikasi yang terbuka, pembinaan hubungan kerja yang harmonis, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

2. Karyawan diharapkan dapat terus meningkatkan motivasi dan komitmen terhadap organisasi dengan berpartisipasi aktif dalam kegiatan perusahaan serta menjaga profesionalisme dalam bekerja. Dengan demikian, kinerja individu maupun organisasi dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.
3. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, atau beban kerja. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat memperluas objek penelitian atau menggunakan metode penelitian yang berbeda agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abni, A., & Hamdani, R. (2023). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan perkebunan di Indonesia. *Proceeding of National Conference on Accounting & Finance*, 5, 311–318.
- Adziah, & Ilyas, M. (2021). Pengaruh komitmen organisasi, pelatihan kerja, dan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan PT Bangun Putra Pesaka. *Jurnal Satya Mandiri Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 20–29.
- Fironika, S., & Marginingsih, R. (2023). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Juanda Group. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*, 1(6), 112–122.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hidayatullah, & Aprilyani, R. (2025). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja aparatur sipil negara di Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara. *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(1).
- Kuncorowati, H., & Supardin, L. (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(1).
- Kusuma Putri, A., Nugroho, S., & Prasetyo, A. (2022). Pengaruh disiplin kerja, pengawasan, dan lingkungan kerja terhadap efektivitas pegawai pada BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur. *[Nama Jurnal]*, *[Volume]*(*[Nomor]*).
- Raharjo, B. S., Masahere, U., & Widodo, W. (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: Tinjauan literatur. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 4(1), 143–156.
- 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.

- Rahmah, A. M., Murni, M., & Rahmi, A. (2025). Pengaruh reward dan punishment melalui motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Anugrah Argon Medica Banda Aceh. *Jurnal Manajemen*, 4(1), 105–112.
- Raihan, A. (2023). The influence of work motivation, work environment, and career development on organizational commitment through job satisfaction as an intervening variable. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18(1), 1–10.
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi penelitian*. Penerbit KBM.
- Saliano, Thoibah, B., Purnama Sari, D., Ayenti, E., & Sofi, M. (2024). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan: Studi literatur. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(3), 2605–2609.
- Sinambela, L. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Surono, S., & Romi, M. (2025). Pengaruh motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 8(2), 376–383.
- Utari, N. L. M., & Heryanda, K. K. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Edie Arta Motor. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(1), 1–9.
- Widya Nastiti, R. (2022). Kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. *SIBATIK Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(11), 2337–2348.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2017). *Komitmen organisasi: Konsep, faktor, dan implikasinya*. Nas Media Pustaka.
- Zulfani, A., Azhar, A. A., & Putra, R. (2023). Peran komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(6), 3188–3202.