

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI
PADA UKM BAKSO KOTA MALANG
(STUDI PADA UKM BAKSO LEGENDARIS DAN TERKENAL KOTA MALANG)**

Rana Safira Ila Dinillah¹, Uci Yulianti², Rizki Febriani³

Universitas Muhammadiyah Malang, Kota Malang, Indonesia

Email: ranasafiraa27@gmail.com

Abstrak: Usaha Kecil Menengah (UKM) memberikan peran penting dalam perekonomian negara Indonesia. Penelitian ini berfokus pada karyawan kuliner bakso di Kota Malang, Jawa Timur, Indonesia. Kinerja karyawan yang tinggi diharapkan mampu memajukan organisasi tempat para karyawan bekerja. Kinerja karyawan yang tinggi akan mempengaruhi keefektifan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan visi dan misi organisasi tersebut. Proses kinerja karyawan yang tinggi didapatkan melalui beberapa faktor antara lain kepuasan kerja, kesejahteraan karyawan, dan komitmen organisasi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif, dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk membuktikan secara empiris dan menjelaskan pengaruh antara kepuasan kerja, kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan jawaban seluruh item pernyataan dianalisis menggunakan SEM-PLS. Populasi penelitian ini adalah karyawan dari 15 Kuliner Bakso, jumlah responden ditetapkan dengan menggunakan teknik sampel jenuh sebanyak 206 orang. Hasil penelitian membuktikan secara langsung bahwa kepuasan kerja, kesejahteraan karyawan, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja melalui komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan, hasil berbeda dengan variabel kesejahteraan karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi terhadap kinerja karyawan adalah tidak signifikan.

Kata kunci: kuliner bakso, kepuasan kerja, kesejahteraan karyawan, komitmen organisasi, kinerja karyawan.

Abstract: Small and Medium Enterprises (SMEs) play a very important role in Indonesia's economy. This study focuses on meatball restaurant employees in Malang City, East Java, Indonesia. High employee performance is expected to advance the organizations where these employees work. High employee performance influences an organization's effectiveness in achieving its vision and mission. High employee performance is achieved through several factors, including job satisfaction, employee well-being, and organizational commitment held by each employee. This study was conducted using a quantitative method with a descriptive approach aimed at empirically proving and explaining the influence of job satisfaction and employee well-being on employee performance, with organizational commitment serving as a mediating variable. Data collection utilized a questionnaire, and responses to all items were analyzed using SEM-

PLS. The study population consisted of employees from 15 Bakso restaurants, with the sample size determined using a saturation sampling technique, totaling 206 respondents. The results directly demonstrated that job satisfaction, employee well-being, and organizational commitment have a significant and positive influence on employee performance. The variable of job satisfaction, mediated by organizational commitment, has a positive and significant effect on employee performance; however, the result is different for the variable of employee well-being, where organizational commitment as a mediating variable has no significant effect on employee performance.

Keywords: *meatball cuisine, job satisfaction, employee well-being, organizational commitment, employee performance.*

PENDAHULUAN

Kota Malang adalah salah satu kota di Indonesia yang terkenal dengan kuliner bakso yang lezat. Cita rasanya yang unik membuat banyak orang selalu ingin makan bakso. Penggemar bakso cukup besar yakni warga kota Malang maupun warga luar kota Malang. Kuliner Bakso termasuk dalam Usaha Kecil Menengah kategori usaha Penyediaan Makanan dan Minuman. Peran penting telah dimiliki oleh UKM (Usaha Kecil Menengah) dalam pertumbuhan perekonomian di Indonesia, dalam Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia di Disperindag yang salah satunya adalah Penyediaan Makanan dan Minuman dengan klasifikasi jenis usaha berupa Penyediaan Akomodasi dan Penyediaan Makan Minum.

Bagi wilayah Jawa Timur, UKM dalam usaha penyediaan makanan dan minuman merupakan klasifikasi usaha yang sangat penting bagi perekonomian. Rata-rata kontribusi yang diberikan oleh usaha penyediaan makanan dan minuman sekitar 49% pertahun, hal ini menempatkan penyediaan makanan dan minuman sebagai lapangan usaha yang memiliki kontribusi yang besar di Jawa Timur, dengan demikian kinerja UKM dalam penyediaan makanan dan minuman akan sangat berpengaruh terhadap perekonomian di Jawa Timur. Teori tentang UKM berfokus pada sumber daya internal, kemampuan UKM dalam menghadapi kondisi pasar, dan penentuan posisi strategis (Rather et al., 2021).

Bakso legendaris dan terkenal di Kota Malang merupakan kuliner bakso dengan sejarah panjang, telah mendapatkan pengakuan secara luas dari berbagai kalangan, masyarakat luas, dan dijalankan secara turun temurun, memiliki cita rasa khas yang dijaga dengan baik, serta tetap beroperasi meski jaman terus berkembang. Seluruh hal tersebut yang menjadikan UKM Bakso menjadi terkenal karena popularitasnya telah menyebar luas dengan keunggulan wajib dicoba saat berada di Malang, dan mampu menarik wisatawan kuliner. Meskipun banyak bermunculan bakso lain yang semakin beragam, bakso legendaris dan terkenal yang difokuskan pada penelitian ini mampu bertahan dari segala persaingan tersebut.

Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa karyawan bakso di Kota Malang sebelum memulai meneliti, dan menemukan fenomena yang terjadi pada karyawan Usaha Kecil Menengah kuliner bakso di Kota Malang yakni tugas inti karyawan tidak terselesaikan dengan baik karena manajemen waktu yang buruk, karyawan kesulitan dalam

mengatur waktu, persiapan, memasak, pada akhirnya mempengaruhi efisiensi operasional terutama saat volume pesanan tinggi. Beberapa UKM Bakso tidak memiliki pembagian tugas yang jelas seperti siapa yang bertanggung jawab untuk pesanan online dan offline. Kualitas produk yang tidak konsisten, dari rasa, tekstur, maupun bentuknya karena ketidakteraturan dalam produksi yang terkadang masih menggunakan manual dan karena gerai berada di cabang. Karyawan di UKM Bakso juga merasa tidak perlu melakukan pekerjaan diluar tugas utamanya, mereka merasa tugas inti telah dikerjakan, tugas lain diluar itu bukan tanggung jawab mereka, hal-hal tersebut dapat menghambat kinerja karyawan dan berdampak pada target penjualan yang ditetapkan UKM.

Penelitian yang menjelaskan tentang kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Nafis Arizal et al., 2024) tentang kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Amrani et al., 2020) dan (Rashid & Al-Shami, 2024). Komitmen memediasi kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada penelitian (van den Broek, 2024), (Aubouin-Bonnaventure et al., 2024) dan (Karuna Sri et al., 2024).

Terdapat hasil inkonsisten diluar penelitian sebelumnya yang telah dijabarkan diatas, sehingga menimbulkan *gap research* yakni sebagian besar penelitian terdahulu fokus pada Lembaga Pendidikan dan Kesehatan masyarakat seperti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Malang (Setiawan et al., 2024), kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Alfaiz & Jamaludin, 2025). Hasil penelitian lainnya menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak menjadi faktor pendukung tingkat kinerja karyawan (Sciences, 2024); (Yana & Almanshur, 2024). Penelitian tentang kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan (Paborong et al., 2025); (Suka et al., 2025), sementara hasil tidak positif dan signifikan (Herlambang et al., 2021).

Inkonsistensi yang ada memunculkan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan merupakan faktor penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi terdapat penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan tidak selalu langsung dan kuat. Komitmen organisasi yang mencerminkan rasa keterikatan, loyalitas, dan kewajiban karyawan untuk menjadi bagian organisasi berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana kepuasan kerja dan kesejahteraan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara lebih efektif, karena karyawan yang merasa kepuasan dan merasa sejahtera akan memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi untuk mencapai, memberikan hasil kerja yang lebih baik dan tinggi.

Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, yakni komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan tidak membawa dampak signifikan terhadap kinerja karyawan (Geldenhuis et al., 2014). Penelitian tentang kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, bahwa kepuasan kerja tidak membawa dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Mintarti et al., 2020). Komitmen organisasi yang dimiliki karyawan tidak memiliki pengaruh pada kinerja demi organisasi mereka juga ditemukan pada penelitian terdahulu sehingga

komitmen organisasi dan kesejahteraan karyawan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan (Anis et al., 2019).

Penelitian ini dengan fokus terhadap UKM Kuliner Bakso di Kota Malang menggunakan komitmen organisasi sebagai mediasi sesuai penelitian lainnya dengan hasil bahwa komitmen organisasi memediasi hubungan antara kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi dengan positif dan signifikan (Hidayah et al., 2024). Penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tidak membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi (Aprilia et al., 2024). Penekanan dalam komitmen organisasi, kepuasan kerja, kesejahteraan karyawan pada kinerja karyawan memerlukan pertimbangan tentang potensi-potensi yang dapat membawa pengaruh negatif seperti stres dalam pekerjaan yang dirasakan karyawan mampu membuat pengurangan terhadap hasil kinerja.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Penelitian ini dibangun atas dasar teori pertukaran sosial atau *Social Exchange Theory* (SET). Penelitian ini mencermati aspek kinerja karyawan, kepuasan kerja, kesejahteraan karyawan, dan komitmen organisasi pada UKM (Usaha Kecil Menengah) sektor kuliner Bakso.

Teori Pertukaran Sosial

Teori pertukaran sosial menurut Blau (1964) menjelaskan bahwa imbalan yang diberikan oleh seseorang saat mereka merasakan sentimen positif terhadap orang lain dapat berbentuk kasih sayang, rasa hormat, dan persetujuan karena sesuatu yang sudah menjadi janji saat terjadi transaksi pertukaran. Hal tersebut tidak boleh disamaratakan agar nilai dari perasaan yang terjadi tidak hanya sebagai transaksi pertukaran karena kemungkinan juga merupakan sebuah ketulusan. Teori Pertukaran Sosial oleh George C. Homans (1958) menjelaskan bahwa interaksi sosial akan terjadi atau bergantung pada sebuah prinsip seperti hukuman dan hadiah dalam hal pembentukan hubungan sosial.

Perkembangan teori pertukaran sosial menganalisis bahwa hadiah yang diterima oleh manusia berupa pujian atau imbalan akan mempengaruhi perilaku. Individu dianggap lebih rasional data menilai hasil interaksi sosial mereka, dimana mereka akan memilih suatu hubungan yang memberikan manfaat lebih besar daripada biaya yang harus mereka keluarkan. Teori pertukaran sosial ini memberikan penjelasan bahwa adanya hubungan antara lingkungan dan perilaku seseorang, begitu pula sebaliknya. Organisasi memberikan kepuasan, kesejahteraan karyawan yang diinginkan oleh para karyawannya akan menimbulkan komitmen organisasi dan peningkatan kerja dari masing-masing individu karyawan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya merupakan sikap karyawan yang berasal dari lingkungan kerja, imbalan berupa upah atau gaji, karakteristik sosial, dan organisasi. Kepuasan kerja merupakan hasil pemikiran karyawan dan sikap umum atas pekerjaan yang telah dikerjakannya dan dapat memberikan sesuatu yang dianggap penting. Buku "Work and The Nature of Man" dengan teori yang dikenal

dengan Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory), teori dua Faktor ini adalah faktor motivator yang berhubungan langsung dengan peningkatan motivasi dan kepuasan, lalu terdapat faktor higienis yang berperan dalam mencegah ketidakpuasan seseorang. Lingkungan kerja yang memuaskan dan produktif dapat diciptakan jika organisasi membuat kedua faktor ini menjadi seimbang (Herzberg, 1966).

Kesejahteraan Karyawan

Pengembangan teori kesejahteraan karyawan ini dikembangkan oleh Ryff & Keyes (1995) dengan cakupan kesejahteraan karyawan psikologis berupa tujuan hidup, penguasaan lingkungan, hubungan positif dengan orang lain, pertumbuhan pribadi, dan penerimaan diri. Sen (1993) dengan teorinya mengemukakan bahwa kesejahteraan karyawan seseorang terkait erat dengan kemampuan untuk memilih dan menjalani kehidupan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, termasuk kemampuan ekonomi. Kesejahteraan karyawan akan membawa pengaruh positif atau negatif, serta kepuasan dalam kehidupan karyawan sebagai seorang individu dalam organisasi. Indikator dari kesejahteraan karyawan adalah kesejahteraan karyawan akan aspek sosial, kesejahteraan karyawan akan aspek tempat kerja, dan kesejahteraan karyawan akan aspek subyektif.

Komitmen organisasi

Komitmen organisasi dalam konteks kehidupan memiliki konsep yang sangat luas, mulai dari hubungan antar pribadi sampai tingkat profesional sesuai dengan teori (Luthans, 2002). Indikator dalam komitmen organisasi yakni, Komitmen Normatif, Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan. Komitmen organisasi afektif yang merupakan bagian dari keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Komitmen organisasi ini berhubungan dengan motivasi intrinsik dan kinerja yang baik. Sebaliknya, terdapat komitmen organisasi berkelanjutan yang memiliki hubungan lemah terhadap organisasi karena faktor eksternal membawa pengaruh besar (Muthalib & Kendari, 2023).

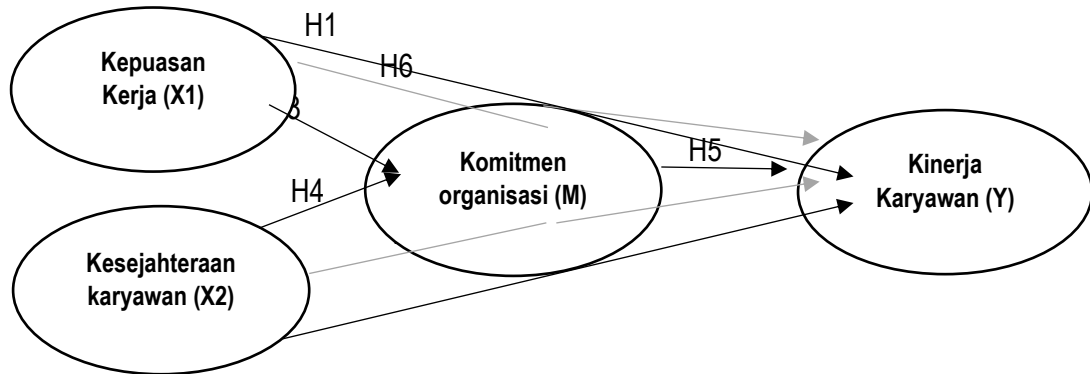
Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan seberapa rendah atau tinggi pencapaian hasil kerja yang telah ditentukan standarnya oleh organisasi dalam menjalankan tanggung jawab dan tugasnya sesuai dengan teori (Robbins, Stephen P., 2001). Kontribusi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi akan tercermin dari seberapa efisien dan efektif karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah dibebankan. Hasil dari kemampuan, persepsi, dan usaha karyawan terhadap tugasnya juga merupakan bagian dari kinerja karyawan (Soejarminto & Hidayat, 2023). Kinerja dapat diprediksi oleh beberapa faktor seperti kemampuan kognitif yang dimiliki individu dalam memahami informasi, berfikir kritis dalam menjalankan pekerjaan teknis atau analitis, dan kemampuan dalam memecahkan masalah. Pengalaman dan pengetahuan tentang pekerjaan berhubungan dengan pengalaman langsung yang telah didapatkan dalam pekerjaan, sehingga membuat karyawan menjadi lebih efisien dalam mengerjakan tugas mereka.

Kerangka Pikir Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu 2 variabel independen, 1 variabel dependen, dan 1 variabel mediasi. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini kinerja karyawan (Y). Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian

ini adalah kepuasan kerja (X1), kesejahteraan karyawan (X2). Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah Komitmen organisasi (M). Berikut ini adalah gambaran dari kerangka pikir penelitian yang terbentuk sebagai berikut:



PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Penelitian tentang kepuasan kerja yang mempengaruhi karyawan dalam kinerjanya pada penelitian Galang (2021) dengan responden karyawan pada sektor keuangan di Sydney, Australia menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan dan kepuasan hidup masing-masing berhubungan secara positif terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Barpanda & Unnithan (2019) kepuasan kerja yang didapatkan oleh karyawan akan memiliki hasil yang positif. Penelitian selanjutnya oleh Susanto et al. (2022) menyatakan bahwa karyawan UKM merasakan kepuasan kerja yang mana dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pada sisi lain *work life balance* menjadi salah satu variabel penelitian dengan hasil secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Meski ada perbedaan variabel pada penelitian ini, ketika atasan mendukung kehidupan keluarga karyawan, kepuasan dan kinerjanya akan semakin kuat.

Penelitian lainnya oleh Putra et al., (2024) yang meneliti karyawan di CV Kebab Bosman Food Indonesia, sebanyak 50 karyawan dari berbagai level dengan hasil kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keterampilan sosial dan interpersonal yang dimiliki oleh karyawan juga merupakan hal penting dalam kinerja karyawan. Puspitawati, N. M. (2024) pada PT BPR Artha Sinar Raharja Indonesia Kabupaten Badung, reward dalam kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemampuan dalam bekerja bersama orang lain, berkomunikasi secara efektif, dan kemampuan untuk bekerja bersama tim yang efektif. Kinerja karyawan meliputi tiga hal penting yakni hasil penilaian kinerja, tingkat keterampilan karyawan, dan komunikasi antar departemen (Yuliati, 2022). Artinya, semakin puas karyawan, semakin baik kinerjanya. Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Penelitian variabel kesejahteraan karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan oleh Nangoy et al. (2020) yang dilakukan pada 509 karyawan milenial di industri startup digital di Indonesia, Kesejahteraan terbukti memiliki

pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien beta dan uji t mendukung hipotesis bahwa *work well-being* terhadap *job performance*. Hasil penelitian selanjutnya oleh Debgupta (2023) yang berfokus untuk melihat bagaimana program kesejahteraan karyawan dirancang, diimplementasikan, dan apa efeknya terhadap performa secara keseluruhan, terdapat hubungan ketika program kesejahteraan dirasa relevan oleh karyawan, mereka akan merasa lebih termotivasi, lebih puas dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Penelitian pada Triany et al. (2023) meneliti karyawan UMKM Segara dan UMKM Teh Kota Kabupaten Pati dengan hasil pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, artinya ketika kesejahteraan dipenuhi, karyawan merasa lebih puas, begiu pula dengan penelitian Ambarwati (2024) pada UKM industri makanan menunjukkan bahwa setiap perubahan peningkatan kesejahteraan karyawan akan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap peningkatan kerja pada UKM industri Makanan. Hipotesis yang dapat dirumuskan adalah:

H2: Kesejahteraan karyawan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Komitmen organisasi

Penelitian Dung et al. (2021) di perusahaan kecil & menengah Vietnam, menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja terbukti secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi komitmen mereka terhadap organisasi. Penelitian selanjutnya oleh Hidayati & Rahmawati (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi bagi karyawan puskesmas di Kota Samarinda, Kutai Kartanegara, dan Balikpapan.

Hasil penelitian oleh Ellys & Ie (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan non-manajerial. Penelitian NingTyas et al. (2020) dengan hasil positif dan signifikan. Simanjuntak (2020) dengan hasil analisis kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT Halliburton Balikpapan. Maka dapat dirumuskan hipotesis dibawah ini:

H3: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Kesejahteraan karyawan terhadap Komitmen organisasi

Hasil penelitian komitmen organisasi dimiliki secara positif dari pengaruh kesejahteraan karyawan Aboramadan (2020) menyatakan bahwa Karyawan yang memiliki kesejahteraan psikologis lebih tinggi (baik secara kebahagiaan maupun makna hidup), lebih cenderung memiliki keterikatan emosional dengan organisasi pada karyawan yang bekerja di perusahaan operator seluler / perusahaan telekomunikasi di Pakistan. Penelitian lainnya dengan hasil yang sama yakni positif dan signifikan menurut Adi (2022) dan Rahmadhani & Zaman (2024) yang menyatakan bahwa karyawan perusahaan jasa rental merasa sejahtera secara fisik, psikologis, sosial, mereka akan lebih termotivasi dan produktif yang berpegaruh secara positif terhadap komitmen organisasi.

Selanjutnya Damopolii (2022) menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, Signifikansi diuji dengan

regresi linier sederhana dan uji t, hasilnya menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak terjadi secara kebetulan pada karyawan Aromatique Parfum Jogja, begitu pula dengan penelitian Salsabila (2023) dengan hasil positif dan signifikan. Maka hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut:

H4: Kesejahteraan karyawan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Komitmen organisasi dengan dampak positifnya berpengaruh pada kinerja karyawan telah diteliti oleh Andrew (2018) mengkaji bagaimana komitmen karyawan memengaruhi kinerja organisasi, komitmen dipecah ke dalam tiga dimensi yakni *affective commitment*, *normative commitment*, *continuance commitment*. Seluruh dimensi komitmen tersebut berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dalam penelitian ini khususnya pada karyawan dari sekretariat divisi Eravurpatru.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dalam penelitian Rizal et al. (2023) terbukti positif dan signifikan pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Gorontalo. Ketepatan waktu sebagai indikator kinerja tertinggi menunjukkan bahwa pegawai sangat memperhatikan deadline atau target waktu dalam pekerjaan mereka. Selanjutnya penelitian Vuong et al. (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi berkorelasi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai/pekerja dalam UKM di Vietnam, temuan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja mendukung teori bahwa keterikatan emosional, loyalitas, dan identifikasi dengan organisasi bukan hanya perasaan internal saja, tetapi berimplikasi pada hasil kerja yang nyata. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Dyah Sugandini (2023) dengan hasil positif dan signifikan. Maka hipotesis penelitian sebagai berikut:

H5: Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi sebagai mediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Kepuasan kerja terhadap kinerja dengan mediasi adalah komitmen menunjukkan jika karyawan dengan kepuasan yang tinggi akan memiliki komitmen dengan mengarah pada hasil kinerja masing-masing karyawan yang lebih baik. Galván-Vela et al. (2024) dengan hasil penelitian komitmen organisasi sebagai variabel mediasi antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada karyawan perusahaan sektor jasa adalah positif dan signifikan. Penelitian lainnya pada Adhan et al. (2020) dengan hasil komitmen organisasi terbukti memediasi antara kedua variabel tersebut diatas pada Dosen tetap. Badrianto & Astuti (2023) menyatakan bahwa komitmen organisasi menjadi mediasi bagi pegawai swasta di perusahaan manufaktur/ritel, dan Herawati & Septyarini (2022) memiliki hasil positif dan signifikan pada karyawan Hotel. Maka hipotesis penelitian ini sebagaimana berikut:

H6: Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Komitmen Organisasi sebagai mediasi pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian positif telah diteliti oleh Lumbanraja & Siahaan (2023) menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan meningkatkan kinerja karyawan secara langsung maupun peningkatan komitmen organisasi. Komitmen organisasi menjadi kunci dalam menjaga agar kesejahteraan karyawan berdampak secara maksimal terhadap kinerja karyawan pada karyawan di Sumatera Utara. Selanjutnya penelitian oleh Pranata & Widodo (2024) menyatakan bahwa komitmen organisasi memperkuat dampaknya dari variabel kesejahteraan karyawan dan kinerja karyawan pada karyawan perusahaan. Hasil yang sama ditunjukkan oleh Maharjan et al. (2024) komitmen terbukti memediasi secara positif dan signifikan, Maka, hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H7: Komitmen organisasi memediasi pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian dalam penelitian ini akan dilaksanakan di Usaha Kecil Menengah (UKM) penyediaan makanan dan minuman kuliner Bakso di Kota Malang, Jawa Timur, Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, yakni penelitian dengan berfokus meneliti pada populasi dan sampel tertentu yang memiliki tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2020). Pendekatan kuantitatif pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja, kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel pemediasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah 206 karyawan Usaha Kecil Menengah (UKM) Penyediaan Makanan dan Minuman kuliner Bakso dari 15 UKM bakso legendaris, terkenal di Kota Malang menurut (Kompas.com, 2025), (Kumparan.com, 2024), (Tripzilla.id, 2018). Sampel pada penelitian ini seluruh karyawan UKM Bakso di Kota Malang yang ditetapkan menggunakan sampel jenuh yakni seluruh populasi digunakan sebagai sampel. 206 Karyawan UKM bakso tersebar dalam 15 Bakso, yakni Bakso Prima, Bakso Kota Cak Man, Bakso President, Bakso Gun, Bakso Solo Kidul Pasar, Bakso Pak Samut, Bakso Damas, Bakso Sayur UB, Bakso Cak Toha, Bakso Bakar ABM Trowulan, Bakso Mercon Kuah Ndower Bang Hasan, Bakso Gilang Kuah Sadis, Pentol Pedes Alesha, Bakso.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup (closed-ended questionnaire) yang disebar secara langsung, kepada seluruh sampel. Instrumen ini terdiri dari skala Likert (1-5) untuk mengukur variabel kepuasan kerja, kesejahteraan karyawan, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan, dengan validitas diuji melalui validitas isi dan reliabilitas Cronbach's Alpha. Data dikumpul selama Maret-April 2025 melalui kunjungan lapangan ke masing-masing UKM, didukung oleh data sekunder dari observasi dan dokumen internal UKM untuk triangulasi.

Data dalam penelitian ini diolah menggunakan analisis kuantitatif dengan PLS (*Partial Least Square*), salah satu metode dalam SEM Structural Equation Modeling (SEM) dengan tujuan menganalisis model persamaan jalur. PLS mampu digunakan untuk menguji

hubungan dan pengaruh yang sifatnya kompleks. Penelitian ini juga menggunakan analisis pendukung, yakni evaluasi outer model, evaluasi inner model, dan analisis deskriptif pendukung.

Definisi Operasional Variabel

Kinerja Karyawan: hasil yang telah dicapai oleh tiap individu dalam mengerjakan tugas yang telah dibebankan oleh atasan, kinerja karyawan dapat dievaluasi dengan kriteria-kriteria tertentu yang dapat diterapkan pada karyawan UKM kuliner Bakso di Kota Malang. Paham akan elemen-elemen kinerja ini dapat meningkatkan keberhasilan tujuan organisasi. pengaruh akan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan dalam usaha, dengan indikator sebagai berikut:

a) **Kinerja Tugas**

Kinerja tugas adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas inti yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan deskripsi pekerjaannya.

a) **Kinerja Kualitas**

Kinerja Kualitas adalah hasil pekerjaan karyawan telah memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan.

b) **Kinerja Kontekstual**

Kinerja Kontekstual adalah hasil kerja karyawan diluar tugas utama berupa menangani masalah atau tugas tambahan tanpa diminta.

c) **Kinerja Kuantitas**

Kinerja kuantitas adalah seberapa banyak hasil dari pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu dengan melihat volume output kerja.

d) **Kinerja Kontribusi**

Kinerja kontribusi adalah seberapa besar kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan berupa menghemat sumber daya dari segi waktu, biaya, atau bahan.

Komitmen Organisasi: Komitmen Organisasi adalah cerminan keterikatan secara psikologis masing-masing karyawan dengan organisasi mereka berupa keterikatan emosional para karyawan terhadap organisasi, kesadaran akan kerugian jika meninggalkan organisasi, kewajiban untuk selalu menjadi anggota, tindakan nyata dan perilaku yang konsisten bagi organisasi, dan keterlibatan dalam organisasi. Adapun Indikator komitmen organisasi lebih jelasnya sebagai berikut:

a) **Komitmen Afektif**

Komitmen afektif adalah sebuah keterikatan emosional para karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan selalu semangat dan memiliki motivasi tinggi dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

b) **Komitmen Berkelanjutan**

Komitmen berkelanjutan adalah kesadaran karyawan akan kerugian saat memutuskan untuk meninggalkan organisasi

c) **Komitmen Normatif**

Komitmen Normatif adalah karyawan yang mempunyai kewajiban untuk selalu menjadi anggota dan bagian dari organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen normatif tinggi, seharusnya akan selalu berada dalam organisasi.

d) **Komitmen Perilaku**

Komitmen Perilaku adalah komitmen yang berfokus pada tindakan nyata dan perilaku konsisten karyawan dalam mendukung organisasi..

e) **Komitmen Psikologis**

Komitmen Psikologis adalah Karyawan menunjukkan semangat dan memiliki motivasi tinggi dalam melaksanakan tugas sehari-hari demi kemajuan organisasi.

Kepuasan Kerja: Kepuasan kerja adalah perasaan pada masing-masing individu dalam merasakan kepuasan dengan pekerjaan yang mereka laksanakan. Kepuasan tersebut dapat dirasakan melalui pekerjaan yang dinikmati oleh masing-masing individu yang mengarah pada tingkat rasa pencapaian mereka. Indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

a) **Kepuasan akan Rekan Kerja**

Kepuasan akan rekan kerja adalah rasa puas memiliki hubungan yang positif dengan rekan kerja saat berkolaborasi melakukan pekerjaan.

b) **Kepuasan akan Pekerjaan itu sendiri**

Kepuasan akan pekerjaan itu sendiri adalah rasa puas akan penyelesaian pekerjaan yang telah dibebankan kepada masing-masing karyawan.

c) **Kepuasan akan Tunjangan**

Kepuasan akan penggajian adalah rasa puas terhadap gaji yang telah diberikan oleh perusahaan.

d) **Kepuasan akan Atasan**

Kepuasan akan atasan adalah rasa puas karyawan pada penghargaan/perhatian atasan.

e) **Kepuasan akan keterlibatan**

Kepuasan akan keterlibatan adalah rasa puas karyawan saat merasa terlibat dalam memberikan kontribusi penting bagi perusahaan.

Kesejahteraan Karyawan: Kesejahteraan Karyawan adalah beberapa hal yang mencakup akan emosional para karyawan, kesehatan mental yang mereka miliki, dan kesehatan secara fisik yang mereka dapat dari organisasi. Indikator-indikator diadopsi untuk mengukur kesejahteraan karyawan yang dirasakan oleh UKM Kuliner Bakso, sebagai berikut:

a) **Kesejahteraan Subyektif**

Kesejahteraan subyektif adalah kesejahteraan yang didapatkan karyawan tentang seberapa bahagia karyawan dengan hidupnya berupa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

b) **Kesejahteraan Tempat Kerja**

Kesejahteraan tempat kerja adalah kesejahteraan yang didapatkan karyawan mengenai kenyamanan dan keamanan karyawan di tempat bekerja.

c) **Kesejahteraan Sosial**

Kesejahteraan sosial adalah kesejahteraan karyawan karena merasa diterima dengan baik di tempat kerja mereka.

- d) Kesejahteraan Fisik
Kesejahteraan fisik adalah kesejahteraan jam kerja dan jam istirahat.
- e) Kesejahteraan Psikologis
Kesejahteraan psikologis adalah perasaan percaya diri dengan kemampuan yang karyawan miliki dalam menyelesaikan tugas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Construct Reliability (Cronbach Alpha)

Tabel 1 Construct Reliability (Cronbach Alpha)

Variabel	Composite Reliability	Kriteria
X1 Kepuasan Kerja	0,852	Reliabel
X2 Kesejahteraan Karyawan	0,852	Reliabel
M Komitmen Organisasi	0,811	Reliabel
Y Kinerja Karyawan	0,788	Reliabel

Sumber: data diolah dengan PLS

Construct reliability (cronbach alpha) mengukur reliabilitas konstruk atau variabel laten (Hair, 2014), dari tabel diatas nilai seluruhnya diatas 0,70 yang berarti reliabel. Dapat dilihat *alpha cronbach* dari variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,852, Kesejahteraan Karyawan sebesar 0,852, Komitmen Organisasi 0,811 dan variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,788 yang mana seluruh konstruk dalam model penelitian ini dinyatakan reliabel.

Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 2 Average Variance Extracted (AVE)

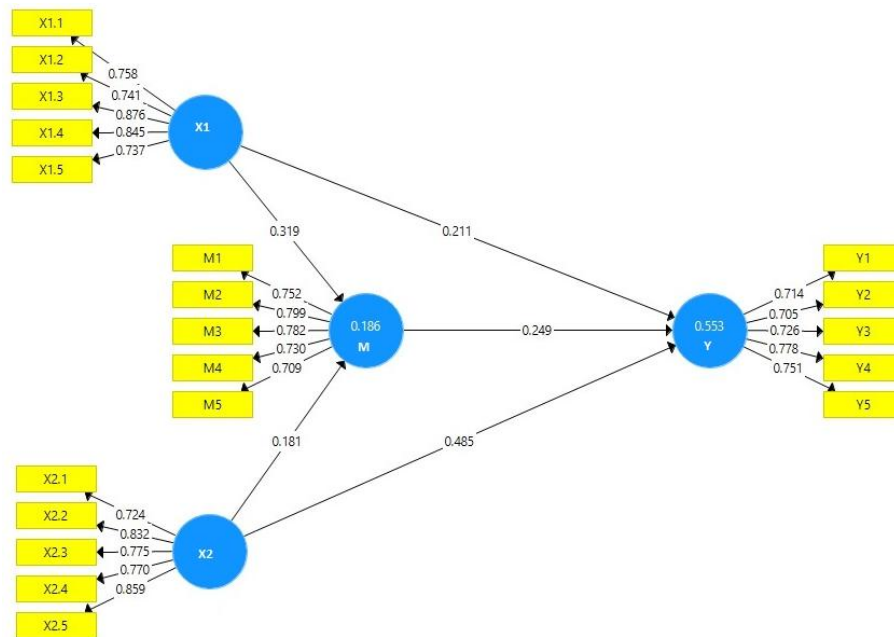
Variabel	AVE	Kriteria
X1 Kepuasan Kerja	0,630	Reliabel
X2 Kesejahteraan Karyawan	0,630	Reliabel
M Komitmen Organisasi	0,570	Reliabel
Y Kinerja Karyawan	0,541	Reliabel

Sumber: data diolah dengan PLS

Berdasarkan hasil tabel diatas menunjukkan bahwa nilai AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari 0,5. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa konstruk Kepuasan Kerja, Kesejahteraan Karyawan, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan merupakan model yang tergolong baik, memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Model Struktural Inner Model

Adapun gambaran analisis jalur (path) dalam inner model yang dihasilkan adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Model struktural hubungan Kepuasan Kerja, Kesejahteraan Karyawan dengan Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi.
 Sumber: Output PLS

Berdasarkan model hubungan antar variabel-variabel Kepuasan Kerja, Kesejahteraan Karyawan, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Karyawan yang telah dilakukan analisis, terdapat angka koefisien pengaruh antara variabel baik eksogen dan endogen pada gambar 2. Persamaan model struktural yang didapatkan seperti yang ditunjukkan pada gambar model adalah sebagai berikut:

Pertama, Komitmen Organisasi = 0,319 Kepuasan Kerja + 0,181 Kesejahteraan Karyawan; $R^2 = 0,186$. Artinya, Komitmen Organisasi merupakan variabel endogen (mediator) yang mencerminkan komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja di UKM Bakso. Variabel-variabel independen yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu Kepuasan Kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,319. Kesejahteraan Karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,181.

Kedua, Kinerja Karyawan = 0,211 Kepuasan Kerja + 0,485 Kesejahteraan Karyawan + 0,249 Komitmen Organisasi; $R^2 = 0,553$ yang berarti Kinerja Karyawan adalah variabel dependen dalam model ini yang mencerminkan perilaku karyawan dalam kinerja dalam pekerjaannya. Variabel independen yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Kepuasan Kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,211. Kesejahteraan Karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,485. Komitmen Organisasi dengan koefisien jalur sebesar 0,249.

Inner model diukur dilakukan dengan menguji koefisien determinasi dengan menggunakan R square dan Goodness of Fit (GoF).

R-Square

Tabel 3 Nilai R-Square

Variabel	Nilai R Square
Kinerja Karyawan	0,553
Komitmen Organisasi	0,186

Sumber: data diolah dengan PLS

Berdasarkan tabel nilai R-Square diatas, variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,553 yang berarti Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja, Kesejahteraan Karyawan, dan Komitmen Organisasi sebesar 55,3% dan sisanya 44,7% dipengaruhi oleh faktor lain. Nilai R-square untuk Komitmen Organisasi sebesar 0,186 yang berarti bahwa variabel Komitemen Organisasi dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja dan Kesejahteraan Karyawan sebesar 18,6% dan sisanya 81,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Tabel 4 Uji Hipotesis Pengaruh Secara Langsung

Path	Koefisien path direct effect	P Values	T Statistic	Kriteria
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,211	0,001	3,343	Signifikan
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0,319	0,000	4,187	Signifikan
Kesejahteraan Karyawan -> Kinerja Karyawan	0,485	0,000	7,415	Signifikan
Kesejahteraan Karyawan -> Komitmen Organisasi	0,181	0,034	2,132	Signifikan
Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,249	0,000	4,319	Signifikan

Sumber: data diolah dengan PLS

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dirumuskan dan hasil pengolahan data penelitian ini dapat dilihat pada tabel diatas untuk mengetahui pengaruh secara langsung sebagaimana berikut:

Pengaruh langsung Kepuasan Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis untuk pengaruh langsung variabel Kepuasan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan UKM Kuliner Bakso di Kota Malang menunjukkan adanya pengaruh secara langsung positif dan signifikan. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan hasil perhitungan dengan perolehan hasil koefisien sebesar 0,211, memiliki T Statistik lebih besar dari critical value ($3,343 > 1,960$) dan memiliki nilai *P Values* lebih kecil dari alpha 0,05 yakni 0,001 sehingga H_0 ditolak. Hasil menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang berarti semakin tinggi Kepuasan Kerja Karyawan, maka akan terjadi peningkatan pada Kinerja Karyawan, begitu pula sebaliknya jika semakin rendah Kepuasan Kerja, maka akan menurunkan Kinerja Karyawan.

Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki sikap positif terhadap

pekerjaannya. Sebaliknya, jika seseorang tidak puas terhadap pekerjaannya akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya sesuai dengan teori dari (Herzberg, 1966) dan dalam penelitian (Nafis Arizal et al., 2024).

Pengaruh langsung Kepuasan Kerja (X1) terhadap Komitmen Organisasi (M).

Hasil analisis untuk pengaruh langsung Kepuasan Kerja (X1) terhadap variabel mediasi Komitmen Organisasi (M) pada karyawan UKM Kuliner Bakso di Kota Malang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan hasil perhitungan dengan perolehan hasil koefisien sebesar dengan nilai koefisien sebesar 0,319, T Statistik lebih besar dari critical value ($4,187 > 1,960$), dan p values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari alpha 0,05 sehingga H_0 ditolak. Hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, yang berarti semakin tinggi Kepuasan Kerja yang dirasakan oleh para karyawan maka akan meningkatkan Komitmen Organisasi, dengan sebaliknya jika Kepuasan Kerja semakin rendah maka akan menurunkan Komitmen Organisasi.

Ketika karyawan merasa bahwa upaya atau usaha mereka dihargai oleh atasan, mereka lebih cenderung untuk lebih berdedikasi terhadap pekerjaan mereka dan organisasi (Luthans, 2006). Pengaruh ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Ellys & Ie (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan non-manajerial. Penelitian NingTyas et al. (2020).

Pengaruh langsung Kesejahteraan Karyawan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis untuk pengaruh langsung Kesejahteraan Karyawan (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan UKM Kuliner Bakso di Kota Malang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan hasil perhitungan dengan perolehan hasil koefisien sebesar dengan nilai koefisien sebesar 0,485, memiliki T Statistik lebih besar dari critical value ($7,415 > 1,960$), dan p values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari alpha 0,05 sehingga H_0 ditolak. Hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh langsung Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, yang berarti semakin tinggi Kesejahteraan Karyawan yang dirasakan oleh para karyawan maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan, dengan sebaliknya jika Kesejahteraan Karyawan semakin rendah maka akan menurunkan Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian Nangoy et al. (2020), Kesejahteraan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan begitu pula dengan penelitian Debgupta (2023). Hal tersebut sesuai dengan teori kesejahteraan karyawan, yakni kesejahteraan karyawan akan membawa pengaruh positif atau negatif, serta kepuasan dalam kehidupan karyawan sebagai seorang individu dalam organisasi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja mereka.

Pengaruh langsung Kesejahteraan Karyawan (X2) terhadap Komitmen Organisasi (M).

Hasil analisis untuk pengaruh langsung Kesejahteraan Karyawan (X2) terhadap variabel Komitmen Organisasi (M) pada karyawan UKM Kuliner Bakso di Kota Malang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan hasil perhitungan dengan perolehan hasil koefisien sebesar dengan nilai koefisien sebesar

0,181, memiliki T Statistik lebih besar dari critical value ($2,132 > 1,960$), dan p values sebesar 0,034 yang lebih kecil dari alpha 0,05 sehingga H_0 ditolak. Hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh langsung Kesejahteraan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, yang berarti semakin tinggi Kesejahteraan Karyawan yang dirasakan oleh para karyawan maka akan meningkatkan Komitmen Organisasi, dengan sebaliknya jika Kesejahteraan Karyawan semakin rendah maka akan menurunkan Komitmen Organisasi.

Dedikasi karyawan sebagai komitmen organisasi organisasi, kemauan untuk bekerja keras atas nama pribadi maupun organisasi dan memungkinkan dalam mempertahankan keanggotaanya di suatu organisasi dapat dikatakan sebagai komitmen organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Aboramadan (2020), Adi (2022) dan Rahmadhani & Zaman (2024)

Pengaruh langsung Komitmen Organisasi (M) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis untuk pengaruh langsung Komitmen Organisasi (M) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan UKM Kuliner Bakso di Kota Malang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan hasil perhitungan dengan perolehan hasil koefisien sebesar dengan nilai koefisien sebesar 0,249, memiliki T Statistik lebih besar dari critical value ($4,319 > 1,960$) dengan p values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari alpha 0,05 sehingga H_0 ditolak. Hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, yang berarti semakin tinggi Komitmen Organisasi yang dirasakan oleh para karyawan maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan, dengan sebaliknya jika Komitmen Organisasi semakin rendah maka akan menurunkan Kinerja Karyawan UKM Bakso di Kota Malang.

Komitmen organisasi dalam konteks kehidupan memiliki konsep yang sangat luas, mulai dari hubungan antar pribadi, sampai tingkat profesional (Robbins, Stephen P., 2001), seseorang dengan komitmen tinggi akan memaksimalkan proses pekerjaan yang dimilikinya, sehingga kinerjanya akan berpengaruh secara positif dan signifikan. Penelitian sebelumnya memiliki hasil yang sama Andrew (2018), Rizal et al. (2023) dan Vuong et al. (2020).

Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 5 Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh	Koefisien Path Indirect Effect	T Statistics	P Values	Kriteria
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,080	2,803	0,005	Signifikan
Kesejahteraan Karyawan -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,045	1,867	0,062	Tidak Signifikan

Sumber: data diolah dengan PLS

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dirumuskan dan hasil dari pengolahan data penelitian, dapat dilihat pada tabel diatas untuk mengetahui pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) sebagai berikut:

Pengaruh Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung dan besarnya nilai koefisien parameter untuk variabel Kepuasan Kerja (X1) melalui Komitmen Organisasi (M) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan UKM Bakso di Kota Malang menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan dengan melihat hasil perhitungan koefisien sebesar 0,080, memiliki T Statistik lebih besar dari critical value ($2,803 > 1,960$) dan nilai p-values sebesar 0,005 yang lebih kecil dari 0,05. Kesimpulan yang didapatkan adalah pengaruh tidak langsung antara Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening terhadap Kinerja karyawan adalah signifikan. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Komitmen Organisasi, dengan peningkatan Komitmen Organisasi akan menyebabkan Kinerja Karyawan juga mengalami peningkatan, begitu pula sebaliknya.

Sesuai dengan teori penelitian ini yang memberikan penjelasan bahwa adanya hubungan antara lingkungan dan perilaku seseorang, begitu pula sebaliknya. Organisasi memberikan kepuasan, kesejahteraan karyawan yang diinginkan oleh para karyawannya akan menimbulkan komitmen organisasi dan peningkatan kerja dari masing-masing individu karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan melalui komitmen organisasi terhadap kinerja positif dan signifikan, hal tersebut selaras dengan penelitian (van den Broek, 2024), (Aubouin-Bonnaventure et al., 2024) dan (Karuna Sri et al., 2024).

Pengaruh Kesejahteraan Karyawan melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung dan besarnya nilai koefisien parameter untuk variabel Kepuasan Kerja (X2) melalui Komitmen Organisasi (M) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan UKM Bakso di Kota Malang menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung tidak signifikan dengan melihat hasil perhitungan koefisien yang tergolong lemah yakni 0,045, memiliki T Statistik lebih kecil dari critical value ($1,867 > 1,960$) nilai p-values sebesar 0,062 yang lebih besar dari 0,05. Artinya, Komitmen Organisasi tidak dapat menjadi mediator bagi Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan bagi karyawan UKM Bakso di Kota Malang.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan analisis data yang telah dilakukan, kesimpulan dalam penelitian ini adalah variabel kepuasan kerja dengan indikator kepuasan terhadap gaji menjadi nilai tertinggi untuk mempengaruhi secara positif dan signifikan kinerja karyawan sejumlah 206 responden dalam penelitian ini melalui item pernyataan saya merasa puas dengan pada gaji yang telah diterima. Karyawan yang merasakan puas terhadap gaji yang didapatkan akan mempengaruhi kinerja mereka dalam bekerja, meskipun mereka tidak mendapatkan kepuasan kerja seperti kepuasan akan rekan kerja, kepuasan akan pekerjaan itu sendiri, kepuasan pada atasan, maupun kepuasan akan keterlibatan dalam pekerjaan, tetapi kepuasan akan gaji mereka dapatkan, tidak akan menurunkan kinerja mereka.

Nilai paling rendah dimiliki variabel komitmen organisasi dengan indikator komitmen psikologis dengan item pernyataan saya merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras demi kemajuan UKM ini. Karyawan bakso memiliki motivasi yang tergolong rendah untuk melakukan pekerjaan dengan lebih keras atau giat demi kemajuan di UKM Bakso tempat mereka bekerja, dengan begitu UKM Bakso disarankan untuk lebih memperhatikan dan meningkatkan komitmen karyawan dengan pendekatan atau cara yang lebih fleksibel, sehingga karyawan bakso akan memiliki komitmen organisasi tinggi, pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan,

Saran penelitian ini bagi akademisi, penelitian ini dapat dijadikan sumber referensi penelitian pada karyawan Usaha Kecil Menengah yang berkaitan dengan kepuasan kerja, kesejahteraan karyawan, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan pada UKM Penyediaan Makanan dan minuman khususnya Kuliner Bakso. Disarankan juga bagi peneliti selanjutnya di bidang manajemen sumber daya manusia atau magister manajemen untuk menambahkan variabel lain yang belum dikaji dalam penelitian ini seperti budaya organisasi, kepemimpinan, loyalitas karyawan atau motivasi kerja.

Peneliti selanjutnya juga dapat melakukan penelitian komparatif antar sektor UKM selain UKM Bakso dengan membandingkan UKM Bakso dengan UKM Kopi, Roti, dan lain sebagainya, untuk melihat hasil konsisten atau tidaknya pada beberapa jenis usaha. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan pendekatan kualitatif dan menguji model penelitian ini pada wilayah lain di Indonesia selain di Kota Malang untuk mengetahui perbedaan hasil ketika budaya kerja berbeda dari masing-masing daerah.

Saran bagi UKM, pelaku UKM Bakso di Kota Malang disarankan untuk dapat terus meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dengan memberikan perhatian maupun penghargaan kepada seluruh karyawannya dengan adil supaya kepuasan kerja dapat didapatkan maksimal, disamping tetap mempertahankan gaji yang sesuai. Kesejahteraan psikologis dari karyawan, mereka memiliki rasa percaya diri akan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas harus terus dipupuk supaya rasa percaya diri tersebut tidak terjadi penurunan. Komitmen psikologis karyawan yakni motivasi kuat untuk bekerja keras demi kemajuan UKM harus selalu dipertahankan supaya karyawan merasa sadar akan segala kerugian saat meninggalkan tempat mereka bekerja.

Kinerja kualitas yang saat ini mereka capai juga harus terus dipertahankan, atau ditingkatkan guna kualitas produk, standar yang ditetapkan organisasi selalu baik, pelanggan bakso tidak ada yang beralih ke produk lainnya. Pelaku UKM disarankan untuk memberikan karyawan memberikan kepuasan, kesejahteraan secara adil dan proposional bagi karyawan dengan memberikan bonus berdasarkan pencapaian atas penjualan harian atau mingguan, tunjangan keluarga seperti tunjangan hari raya, dan bantuan finansial saat karyawan mengalami kesulitan. Sistem penghargaan dan apresiasi nonfinansial juga dapat diterapkan, seperti penghargaan karyawan teladan setiap bulan atau ucapan terima kasih secara tulus untuk meningkatkan kinerja karyawan. Keterbatasan dalam penelitian ini hanya menggunakan variabel kepuasan kerja, kesejahteraan karyawan, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan dengan berfokus pada salah satu sektor UKM yakni kuliner yang berada di Kota Malang saja.

Implikasi Hasil Penelitian

Implikasi hasil penelitian ini dari sudut teoritis mendukung teori pertukaran sosial (Blau, 1964) yang menekankan timbal balik antara kepuasan kerja, kesejahteraan karyawan (Ryff & Keyes, 1995; Sen, 1993), dan kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada karyawan UKM Bakso di Kota Malang, meskipun pengaruh tidak langsung kesejahteraan melalui komitmen belum signifikan sehingga memerlukan pertimbangan faktor lain seperti keterlibatan, work-life balance, dan budaya organisasi; secara praktis, pemilik UKM disarankan meningkatkan kepuasan kerja melalui kegiatan tim (makan bersama, arisan), rotasi tugas, keterlibatan dalam keputusan kecil (desain seragam, promosi), serta dukungan kesejahteraan via pelatihan, pengarahan, dan motivasi moral guna menguatkan komitmen dan optimalisasi kinerja karyawan demi keberhasilan UKM kuliner Bakso

DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M. (2020). *Employee psychological well-being and job performance : exploring mediating and moderating mechanisms*. August. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2204>
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap universitas swasta di kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Adi, N. (2022). *Research in Business & Social Science Determinants of employee performance : The mediating role of job satisfaction*. 11(2), 144–156.
- Alfaiz, M. D., & Jamaludin, A. (2025). The Influence Of Job Satisfaction And Welfare On Employee Performance Pt . Sumber Adiluhung Kahuripan Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Sumber Adiluhung Kahuripan. 6(3), 3076–3088.
- Ambarwati, T. (2024). *Pengujian peran mediasi pada pengaruh kesejahteraan terhadap kinerja karyawan UKM industri makanan di Kota Malang*. Universitas Negeri Malang.
- Amrani, M., Chaib, R., Bouzaouit, A., & Ion, V. (2020). Well-being at work: A lever for sustainable performance in workplace. *Mining Science*, 27, 89–104. <https://doi.org/10.37190/msc202707>
- Andrew, A. (2018). *Employees ' Commitment and Its Impact on Organizational Performance*. October. <https://doi.org/10.9734/AJEBA/2017/38396>
- Aprilia, R. R., Irawati, S., Robbie, R. I., & Malang, U. M. (2024). *The Effect of Organizational Commitment on Employee Performance with Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT . PLN (Persero) UP 3 Malang ULP Kepanjen*. 04(01). <https://doi.org/10.22219/jamanika.v4i01.32533>
- Aubouin-Bonnaventure, J., Chevalier, S., Lahiani, F.-J., & Fouquereau, E. (2024). Well-being and performance at work: a new approach favourable to the optimal functioning of workers through virtuous organisational practices. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(4), 608–623. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2023-3584>
- Badrianto, Y., & Astuti, D. (2023). Peran Kepuasan kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh

- Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 841–848.
- Barpanda, S., & Unnithan, B. L. (2019). Relationship of employee's perception on health and safety measures and job performance: The mediating effects of job satisfaction. *International Journal of Environment, Workplace and Employment*, 5(2), 107–127. <https://doi.org/10.1504/IJEWE.2019.103009>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:144244174>
- Damopolii, W. G. (2022). *Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Studi Pada Aromatique Parfum Jogja*. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Debgupta, I. (2023). The impact of employee well-being programs on organizational performance: A case study approach in human resource management. *International Journal For Multidisciplinary Research*.
- Dung, T., Thi, P., Ngo, A. T., Duong, N. T., & Pham, V. K. (2021). *The Influence of Organizational Culture on Employees' Satisfaction and Commitment in SMEs : A Case Study in Vietnam*. 8(5), 1031–1038. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.1031>
- Ellys, E., & Ie, M. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 20(1), 75–84.
- Galang, M. C. (2021). *supervisor support for employee performance in Australia: mediating role of work-life balance, job, and life attitude*. 58(March), 2–22. <https://doi.org/10.1002/joec.12154>
- Galván-Vela, E., Ravina Ripoll, R., Salazar Altamirano, M. A., & Sorzano Rodríguez, D. M. (2024). *The trinomial commitment, satisfaction and organizational justice in the binomial happiness and turnover intention*.
- Geldenhuis, M., Łaba, K., & Venter, C. M. (2014). Meaningful work, work engagement and organisational commitment. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1–10. <https://doi.org/10.4102/sajip.v40i1.1098>
- George C. Homans. (1958). Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597–606. <http://www.journals.uchicago.edu/t-and-c>
- Hair, J. F. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. sage.
- Herawati, J., & Septyarini, E. (2022). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intentions Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Hotel Grand Rohan Jogja. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 8(1), 67–80.
- Herlambang, P. G. D., Sukanti, N. K., Mandiyasa, I. K. S., & Wijaya, B. A. (2021). Pengaruh Tingkat Kesejahteraan, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kampung Ubud Hotel. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium*, 7(2), 216–231. https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v7i2.725
- Herzberg, F. I. (1966). *Work and the Nature of Man*.
- Hidayah, S., Tinggi, S., Ekonomi, I., Putra, D., Andarini, Y. P., Tinggi, S., Ekonomi, I., Putra, D., Handayani, S. B., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Putra, D. (2024). *Komitmen Organisasi Sebagai Mediator Antara Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan*

Kerja Karyawan PT Sandang Asia Maju Abadi Semarang Siti Hidayah Yulia Putri Andarini Sugeng Bowo Handayani kerja . Lingkungan kerja juga penting untuk dipertimba. 2(2).

- Hidayati, T., & Rahmawati. (2016a). The Effect on the Job Satisfaction Organization, Performance of Employees Commitment, and Service Performance. *Kinerja: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 13(1), 1–12. <http://journal.febunmul.net>
- Karuna Sri, S. G., Srikanth, D. T., & Deepthi, S. T. (2024). An Overview on Employee Well-being and Job Satisfaction: Strategies for Organizational Success. *Interantional Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 08(07), 1–11. <https://doi.org/10.55041/ijrem36267>
- Kompas.com. (2025). 20 Bakso Terdekat di Malang, dari Legendaris hingga Viral. Kompas.Com. <https://www.kompas.com/food/read/2025/03/13/080300975/20-bakso-terdekat-di-malang-dari-legendaris-hingga-viral>
- Kumparan.com. (2024). 15 Rekomendasi Tempat Makan Bakso di Malang 2024 yang Sedang Viral. Kumparan.Com. <https://kumparan.com/jendela-dunia/15-rekomendasi-tempat-makan-bakso-di-malang-2024-yang-sedang-viral-22RLYmgyRKW/2>
- Lumbanraja, P., & Siahaan, E. (2023). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT. XYZ. Universitas Sumatera Utara.
- Maharjan, M., Pokhrel, S. K. P., Pokhrel, L., & Giri, B. (2024). Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior: A Mediating Role of Teachers' Commitment. *Journal of Business and Management*, 8(2), 80–97.
- Mintarti, S., Paminto, A., Hidayati, T., & Palutturi, S. (2020). *Journal of Arts & Humanities*. 09(06), 42–52.
- Nafis Arizal, Shafira Septa, & Gita Sugiyarti. (2024). the Influence of Work Motivation and Innovative Behavior on Employee Performance With Job Satisfaction As a Mediation Variable At Hotel Plaza Semarang. *EPRRA International Journal of Economics, Business and Management Studies*, 214–224. <https://doi.org/10.36713/epra15659>
- Nangoy, R., Mursitama, T. N., Setiadi, N. J., & Pradipto, Y. D. (2020). *Management Science Letters*. 10, 1037–1042. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.11.006>
- NingTyas, A. P. A., Purnomo, S. H., & Aswar, A. (2020). Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Udayana University.
- Paborong, R., Bandhaso, M. L., & Rasinan, D. (2025). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Credit Union Sauan Sibarrung Tana Toraja. 14(01), 230–236.
- Pranata, H. M., & Widodo, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 24(2), 1944–1950.
- Puspitawati, N. M. (2024). Pengaruh Reward, Punishment Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bpr Artha Sinar Raharja. *Arthavidya Jurnal Ilmiah*

- Ekonomi*, 26(2), 172=187. <https://doi.org/10.37303/a.v26i2.561>
- Rahmadhani, D. S., & Zaman, K. (2024). Pengaruh Komunikasi, Kesejahteraan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Jasa Rental Mobil di Pekanbaru. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(1), 747–765.
- Rashid, N., & Al- Shami, S. A. (2024). Exploring the Interplay between Happiness and Employee Wellbeing: A Comprehensive Review. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(8), 2788–2801. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i8/22347>
- Rather, R. A., Tehseen, S., Itoo, M. H., & Parrey, S. H. (2021). Customer brand identification, affective commitment, customer satisfaction, and brand trust as antecedents of customer behavioral intention of loyalty: An empirical study in the hospitality sector. In *Consumer behaviour in hospitality and tourism* (pp. 44–65). Routledge.
- Rizal, M., Alam, H. V., & Asi, L. L. (2023). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan Kota Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(3), 1126–1140.
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719.
- Salsabila, A. (2023). *Pengaruh Kesejahteraan Karyawan, Kreativitas Karyawan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UMKM di Gresik*. Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya.
- Sen, A. (1993). Capability and well-being. *The Quality of Life*, 30(1), 270–293.
- Setiawan, V., Respati, H., & Sumarsono, T. G. (2024). *International Journal of Social Science and Human Research The Role of E-Kinerja , Additional Employee Income (TPP) and Work Ability towards Job Performance Mediate by Job Satisfaction in Public Health Office , Malang Regency*. 07(09), 6797–6801. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v7-i09-10>
- Simanjuntak, C. K. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi. *Psikoborneo*, 8(2), 265–274.
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Suka, E., Br, I., Rizky, M. C., Novika, E., & Bukit, B. (2025). *Pengaruh Keterlibatan dan Kesejahteraan terhadap Kinerja Karyawan di PT . Putra Indo Mandiri Sejahtera Sumatera Utara*. 5(2), 715–725.
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-life balance, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, 906876.
- Triany, C. C. A., Sutrisno, S., & Darma , M. F. (2023). Pengaruh Kualitas SDM dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 8104–8116.
- Tripzilla.id. (2018). *22 Bakso Terenak Di Malang Yang Harus Kamu Coba*. Tripzilla

- Indonesia. <https://www.tripzilla.id/bakso-terenak-di-malang/3065>
- van den Broek, A. (2024). Human resource management (HRM) and performance: Balancing between optimization of organizational performance and well-being of (healthcare) employees. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(1), 1–11. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i1.2812>
- Vuong, B. N., Tung, D. D., Hoa, N. D., Chau, N. T. N., & Tushar, H. (2020). An empirical assessment of organizational commitment and job performance: Vietnam small and medium-sized enterprises. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 277–286.
- Yana, R. P., & Almanshur, F. (2024). *The Role of Social Support as a Moderating Variable on the Effect of Work Family Conflict and Work Stress on Job Satisfaction Among Married Employees at BBPPMPV BOE Malang*. 7(3), 515–522.
- Yuliati, U. (2022). *Peran berbagi pengetahuan pada pengaruh antara lingkungan kerja fisik, kewirausahaan perusahaan, kepemimpinan enterpreneurial terhadap kinerja UKM batik di Jawa Timur*. Universitas Negeri Malang.