

Pengaruh Komitmen Afektif Dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Akmal Aufathoriq Ernanto¹, Kis Indriyaningrum²

^{1,2} Universitas Stikubank Semarang¹, Universitas Stikubank Semarang²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen afektif dan perilaku inovatif terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan sebagai variabel intervening. Objek yang diteliti adalah PDAM Kabupaten Rembang serta variabel independen dalam penelitian yaitu komitmen afektif dan perilaku inovatif, variabel dependen yaitu kinerja dan variabel intervening yaitu kepuasan karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Kabupaten Rembang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan kriteria tertentu. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer, dengan menggunakan kuesioner sebagai instrument penelitian. Alat analisis yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji F, uji koefisien determinasi (R^2), regresi linier berganda dan uji t yang dibantu spss versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh negatif tidak signifikan, perilaku inovatif berpengaruh positif tidak signifikan, kepuasan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Komitmen afektif berpengaruh positif tidak signifikan dan perilaku inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang, Komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang dan Perilaku inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang.

Kata Kunci: Komitmen Afektif, Perilaku Inovatif, Kepuasan Kerja dan Kinerja

Copyright (c) 2022 Akmal Aufathoriq Ernanto

✉ Corresponding author :
Email Address : akmalsipo23@gmail.com

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan suatu kesatuan kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi tercapainya suatu tujuan. Semua organisasi dituntut untuk dapat bersaing memberikan pelayanan yang maksimal, tidak terkecuali organisasi pemerintah. Kualitas pelayanan publik merupakan kondisi dimana pelayanan memenuhi atau bahkan melebihi dari apa yang menjadi harapan masyarakat dengan sistem kinerja aktual dari penyedia pelayanan. Sesuai dengan fungsi utamanya sebagai pelaksana utama pemerintahan, Karyawan Negeri Sipil dituntut untuk memiliki komitmen tinggi dalam memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat. Komitmen merupakan bagian dari satu sarana didalam manajemen sumber daya manusia, hasil yang diperoleh perusahaan dalam mewujudkan tujuan yang ditentukan oleh komitmen yang dimiliki karyawan terhadap

perusahaannya. Salah satu contoh komitmen yang dimiliki karyawan adalah siap bersedia untuk bekerja keras, ingin tetap tinggal di perusahaan, kedisiplinan karyawan terhadap penyelesaian pekerjaan dan ketepatan waktu dalam bekerja. Karyawan yang berkomitmen akan menunjukkan loyalitas yang lebih dan keinginan yang kuat untuk terus bekerja dengan organisasi (Allen dan Meyer, 1990). Menurut Sukengsari dan Sobirin (2005) perilaku karyawan adalah usaha seseorang untuk bertindak terhadap suatu pekerjaan dengan cara tertentu. Individu yang memiliki tujuan akan melakukan suatu inovasi baru terhadap perilakunya untuk mewujudkan suatu tujuan (Simamora 2015). Perilaku inovatif adalah pengenalan masalah dan permulaan demonstrasi yang disengaja dari pemikiran baru dan berharga, termasuk seperangkat perilaku yang diharapkan untuk menciptakan, mengirimkan, dan melaksanakan pemikiran dengan rencana untuk meningkatkan kinerja individu (Yang & Rui, 2009). Perilaku inovatif disorot sebagai komponen penting dalam keberhasilan dan kelangsungan hidup organisasi. Inovasi oleh karyawan merupakan salah satu pendekatan ideal untuk mendorong pencapaian dan kelangsungan hidup organisasi dalam hal peningkatan kepuasan yang akan berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang menyatakan adanya pengaruh antara perilaku inovatif terhadap kepuasan kerja yang dilakukan oleh Astuti, dkk (2019), Demircioglu (2021), Wahyuni, et al (2022), Widyantari (2021) dan Julhanif (2020) menunjukkan bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan Widyantari dan Purwito (2021), Karim, dkk (2021), menunjukkan bahwa perilaku inovatif tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dalam pandangan teori dua faktor (Two Factor Theory) ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg (1959) yang menjelaskan kelompok kepuasan disebut *satisfier* sebagai sumber kepuasan adalah kemajuan, pengakuan, tanggung jawab, perkembangan karir dan pekerjaan itu sendiri. Apabila faktor-faktor tersebut ditingkatkan akan membantu perbaikan prestasi karyawan, meningkatkan komitmen kerja karyawan, perilaku karyawan dalam berinovasi dan menunjang kinerja yang lebih baik terhadap organisasi. Pada dasarnya teori dua faktor menjelaskan tentang keterkaitan kepuasan kerja karyawan dengan kinerja, dimana jika kepuasan yang dijanjikan kepada semua karyawan diberikan sesuai dengan kesepakatan sebelumnya maka dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Peningkatan suatu perusahaan perlu juga memberi dukungan kepada karyawan sehingga peningkatan kinerja dapat berjalan dengan maksimal, oleh karena itu digunakan variabel *intervening*. Menurut Sugiyono (2017:62) variabel *intervening* (*Z*), merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel bebas dan variabel terikat, sehingga variabel bebas tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel terikat. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel kepuasan karyawan. Kepuasan disebut *satisfier* sebagai sumber kepuasan adalah kemajuan, pengakuan, tanggung jawab, perkembangan karir dan pekerjaan itu sendiri. Apabila faktor-faktor tersebut ditingkatkan akan membantu perbaikan prestasi karyawan, meningkatkan komitmen kerja karyawan, perilaku karyawan dalam berinovasi dan menunjang kinerja yang lebih baik terhadap organisasi. Keterkaitan kepuasan kerja karyawan dengan kinerja, dimana jika kepuasan yang dijanjikan kepada semua karyawan diberikan sesuai dengan kesepakatan sebelumnya maka dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Karyawan yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkontribusi secara penuh terhadap pekerjaannya (Burhanudin, 2021). Menurut Handoko (2001) keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan memandang pekerjaan mereka, ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Kepuasan kerja harus tetap dipertahankan untuk dapat meningkatkan kinerja (Judge et al, 2001).

Menurut Locke dikutip dalam Munandar (2001) menyatakan bahwa tenaga kerja yang puas atas hasil kerjanya akan lebih produktif, kreatif dan inovatif. Kinerja yang positif sebagai kekuatan inovatif merupakan bagian dari penciptaan manajemen dan karyawan yang kooperatif selalu mendukung inovasi-inovasi baru untuk meningkatkan kinerja karyawannya (Godard dan Delaney, 2000). Faktor kepuasan kerja yang diduga mampu memperkuat atau memperlemah pencapaian tingkat kinerja adalah komitmen afektif dan perilaku inovatif. Menurut Boon (2005) pemenuhan kepuasan atau rasa puas akan mempengaruhi tingkat komitmen serta perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaan, jika karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan dapat mendorong peningkatan komitmen yang berimbang terhadap perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga memicu karyawan tersebut untuk meningkatkan kinerjanya. Korelasi yang cukup kuat juga bisa ditunjukkan pada penelitian terdahulu antara kepuasan kerja dan komitmen afektif. Meyer, et al (2002) membuktikan bahwa terdapat korelasi yang cukup kuat antara kepuasan kerja dan komitmen afektif. Selain itu pembuktian penelitian selanjutnya juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Newstorm (2007) dalam konsep Performance-Satisfaction-Effort Loop yang menyatakan bahwa dengan timbulnya kepuasan dari karyawan akan mengarah kepada peningkatan komitmen terhadap organisasi tempat karyawan tersebut bekerja (Han et al., 2012). Penetapan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang sebagai objek penelitian disebabkan karena perusahaan ini merupakan satu-satunya perusahaan yang bergerak dalam penyediaan air minum di Kabupaten Rembang. PDAM Rembang juga bekerjasama dengan instansi kesehatan untuk meninjau air minum layak untuk dijual atau tidak, serta bekerjasama dengan lingkungan hidup dalam melakukan sanitasi terhadap air minum yang akan dijual. Dengan hal tersebut mengidentifikasi bahwa PDAM Rembang tidak hanya berfokus dalam penjualan namun juga berfokus terhadap kesehatan dan lingkungan hidup, namun pada kenyataannya masih banyak karyawan PDAM Kabupaten Rembang yang mengeluh salah satunya kakak saya yang memiliki keinginan untuk melakukan pendidikan jenjang S1 masih terhambat dengan proses perijinan dari pihak PDAM Kabupaten Rembang, tidak adanya jaminan pendidikan dari pihak PDAM Kabupaten Rembang sehingga karyawan yang memiliki keinginan meningkatkan pendidikan dengan uangnya sendiri dan tidak adanya *reward* atau bonus dari pihak PDAM Kabupaten Rembang kepada karyawan yang memiliki kinerja yang bagus dan prestasi, dalam mewujudkan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan PDAM Kabupaten Rembang sangat berkaitan erat dengan Komitmen afektif, Perilaku inovatif dan Kepuasan kerja yang dapat mendorong peningkatan kinerja sehingga mampu untuk mewujudkan tujuan tersebut.

LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Menurut Priansa (2016:269) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi. Menurut Priansa (2014:27) kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang diwujudkan dalam bentuk karya nyata dan hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang diberikan. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai. Menurut Priansa (2016:196) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat dimana karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan. Menurut Wibowo (2016:2) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan karyawan dan memberikan kontribusi pada ekonomi, secara positif maupun negatif, pada penyelesaian cara mengerjakannya. Kasmir (2016:182) secara sederhana definisi kinerja adalah hasil kerja dan

perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas- tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Mangkunegara (2017) mengatakan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2017:117) kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Menurut Sutrisno (2019:74) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Ketidakpuasan dalam bekerja akan dapat menimbulkan perilaku agresif, atau sebaliknya akan menunjukkan sikap menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya, kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, (2000:117). Menurut Robbins (2003:91) kepuasan kerja merupakan sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Hasibuan (2009:199) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Menurut Wibowo (2016:415) setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja, kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya. Menurut Robbins (2003:101) kepuasan kerja merupakan sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Kaswan 2012:283) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins and Judge, 2008:100). Hasibuan (2017:89) mengatakan bahwa komitmen merupakan salah satu komponen dari kepuasan yang penting dan komitmen dianggap sebagai salah satu bagian penting bagi kepuasan. Konsep komitmen organisasi didefinisikan sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2011: 249).

Menurut Allen dan Meyer (1997:26) pengertian dari komitmen afektif yaitu suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya yang memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota memiliki komitmen terhadap organisasinya dibandingkan dengan anggota yang tidak memiliki komitmen organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen berarti karyawan yang setia dan produktif yang mendefinisikan dirinya pada tujuan dan nilai perusahaan menurut Allen dan Meyer (1997:124), maka banyak bentuk perilaku yang dihubungkan dengan pekerjaan seperti komitmen untuk tetap bekerja, pelaksanaan tugas, kehadiran, komitmen kerja, kualitas kerja dan pengorbanan pribadi demi kepentingan organisasi Allen dan Meyer (1997:124). Keputusan untuk tinggal bersama atau meninggalkan perusahaan pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran karyawan. Karyawan yang tidak berkomitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk meninggalkan organisasi, mungkin lewat ketidakhadiran atau perputaran secara permanen (Mathis and Jackson, 2013:122).

Menurut Makmur dan Thahier (2015:9) berpendapat bahwa kata inovasi berasal dari bahasa Inggris *innovation* berarti perubahan. Inovasi dapat didefinisikan sebagai sebagai suatu proses kegiatan atau pemikiran manusia untuk menemukan sesuatu yang baru yang berkaitan dengan input, proses, dan output serta dapat memberikan manfaat dalam kehidupan manusia. inovasi yang berkaitan dengan input diartikan sebagai pola pemikiran atau ide manusia yang disumbangkan pada temuan baru. Inovasi yang berkaitan dengan proses lebih berorientasi pada metode, teknik ataupun cara bekerja dalam menciptakan sesuatu yang baru. Sedangkan inovasi yang berkaitan dengan output ditujukan pada hasil yang telah dicapai terutama penggunaan pola pemikiran dan metode atau teknik kerja yang telah dilakukan.

Menurut Fajrianti (2012:106) perilaku inovatif didefinisikan sebagai tindakan individu yang mengarah pada pemunculan, pengenalan dan penerapan dari sesuatu yang baru dan menguntungkan; seperti pengembangan ide produk baru atau teknologi-teknologi untuk proses kerja yang secara signifikan meningkatkan efisiensi dan efektifitas mereka. Menurut De Jong dan Kemp (2003:108) perilaku inovatif adalah semua perilaku individu yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan, dan mengaplikasikan hal-hal yang baru, yang bermanfaat dalam berbagai level organisasi. Perilaku inovatif sering dikaitkan dengan kreatifitas karyawan. Menurut Purba (2009:203) mengartikan proses modernisasi dikaitkan dengan perilaku inovatif sebagai proses perubahan kehidupan masyarakat, ditekankan bahwa perubahan kehidupan akibat perilaku inovatif modernisasi ini diikuti oleh perubahan sikap, sifat atau gaya hidup individu dalam masyarakat. Menurut De Jong & Den Hartog (2010:24) perilaku kerja inovatif merupakan rangkaian kegiatan kerja yang secara bertahap dilakukan oleh pekerja dalam mengembangkan dan meningkatkan perilaku kerja yang efektif. Dalam pemahaman praktis, perilaku kerja inovatif merupakan kontinum perilaku yang melibatkan proses berpikir kreatif (*intra personal*) hingga meyakinkan orang lain (*interpersonal*) dalam setiap pelaksanaan ide pada situasi pekerjaan (De Jong & Den Hartog 2010:24). Menurut De Jong dan Zoetermeer (2004:120) menyatakan bahwa kreatifitas memiliki konstruk perilaku yang berbeda, di mana kreatifitas dapat dilihat pada tahap pertama dari proses perilaku inovatif yang dibutuhkan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru. Sedangkan perilaku inovatif memiliki proses yang lebih kompleks karena ide-ide tersebut akan sampai pada tahap aplikasi.

METODOLOGI

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Penelitian kuantitatif menggunakan metode kausal yang mengidentifikasi pengaruh variabel satu terhadap variabel lainnya. Menurut Sugiyono (2019:8), penelitian kuantitatif adalah sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Data primer adalah data yang didapat dari sumber yang diamati dan menulis jawaban langsung di lokasi penelitian dari karyawan PDAM Kabupaten Rembang. Karyawan bekerja di PDAM Kabupaten Rembang akan diambil datanya dengan menggunakan wawancara atau pengisian kuesioner yang dilakukan oleh peneliti (Sugiyono, 2019:194). Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan cara memberikan daftar pertanyaan tentang variabel penelitian dengan disajikan pada kuesioner kepada responden dan responden hanya memberi tanda sesuai apa yang dirasakan oleh responden saat bekerja di PDAM Kabupaten Rembang..

Data sekunder adalah data yang diperlukan dari terbitan, laporan atau lembaga (Sugiyono (2019:455). Data yang dimaksud berupa literatur-literatur atau catatan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, termasuk juga data dalam bentuk publikasi seperti situs internet dan sumber lain yang berhubungan dengan obyek penelitian.

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas, objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari

dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono (2017:70). Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PDAM Kabupaten Rembang.

Sampel akan diambil dengan menggunakan metode *purposive sampling*, menurut (Sugiyono (2019:85) metode *purposive sampling* adalah “Teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu”.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan cara *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu yaitu:

1. Karyawan PDAM Kabupaten Rembang yang memiliki pendidikan minimal S1.
2. Karyawan PDAM Kabupaten Rembang dengan masa kerja kurang dari 5 tahun (penelitian mengambil sampel dengan masa kerja kurang dari 5 tahun dikarenakan peneliti ingin mengetahui apakah karyawan dengan masa kerja kurang dari 5 tahun sudah dapat meningkatkan kinerjanya)

$$n = \frac{Z^2}{4(\text{Moe})^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

Z = tingkat penentuan sampel (95% atau 1,96)

Moe = Margin of eror, tingkat kesalahan maksimum adalah 10% atau (0,1).

Dengan demikian, dapat diketahui sampel yang dibutuhkan sesuai dengan rumus diatas diperoleh jumlah sampel responden yang akan digunakan dalam penelitian ini sebanyak 100 responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Regresi

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui komitmen afektif, perilaku inovatif, kepuasan kerja dan kinerja. Hasil regresi dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Regresi

Hubungan Variabel	Uji Model		Uji Hipotesis				
	Adj R2	F	Sig	Coef	T	Sig	Ket
Model 1	$Y_1 = \alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$						
Komitmen Afektif terhadap Kepuasan Kerja	0,836	252,476	0,000	0,120	1,240	0,218	Hipotesis Ditolak
Perilaku Inovatif terhadap Kepuasan Kerja				1,416	19,725	0,000	Hipotesis Diterima
Model 2	$Y_2 = \alpha_2 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Y_1 + e_2$						
Komitmen Afektif terhadap Kinerja	0,605	51,574	0,000	-0,206	-1,440	0,153	Hipotesis Ditolak
Perilaku Inovatif terhadap Kinerja				0,116	0,493	0,623	Hipotesis Ditolak
Kepuasan Kerja terhadap Kinerja				0,713	4,791	0,000	Hipotesis Diterima

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Standardized coefficients Beta*. Persamaan regresi menggunakan nilai *standardized*, dikarenakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan regresi yang didapatkan adalah sebagai berikut:

$$Z = 0,120X_1 + 1,416X_2 + e_1$$

$$Y_2 = -0,206X_1 + 0,116X_2 + 0,713Z + e_2$$

Dari hasil analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS, maka dapat diketahui penjelasannya sebagai berikut ini:

1. Koefisien regresi Komitmen Afektif (X1) bernilai positif sebesar 0,120, Hal ini artinya semakin baik Komitmen Afektif terhadap Kepuasan Kerja, maka Kepuasan Kerja akan semakin meningkat, karena Komitmen Afektif dan kepuasan kerja merupakan variabel yang sangat penting dalam setiap organisasi untuk membentuk sikap dan perilaku karyawan dalam konteks pencapaian organisasi, sebagai bentuk mempersiapkan daya saing sehingga dapat menciptakan komitmen organisasi yang positif.
2. Koefisien regresi Perilaku Inovatif (X2) bernilai positif sebesar 1,416. Hal ini artinya semakin baik Perilaku Inovatif terhadap suatu produk, maka Kepuasan Kerja akan meningkat, karena jika kepuasan kerja dalam organisasi akan mendorong para anggota menciptakan ide-ide kreatif dan inovatif.
3. Koefisien regresi Komitmen Afektif (X1) bernilai negatif sebesar 0,206. Hal ini artinya semakin baik Komitmen Afektif terhadap Kinerja, maka Kinerja akan menurun atau sebaliknya, karena jika karyawan yang memiliki ikatan emosial yang tinggi, maka akan mempengaruhi penurunan kinerja.
4. Koefisien regresi Perilaku Inovatif (X2) bernilai positif sebesar 0,116. Hal ini artinya semakin baik Perilaku Inovatif yang dilakukan oleh karyawan, maka Kinerja akan meningkat, karena inovasi oleh karyawan merupakan salah satu pendekatan ideal untuk mendorong pencapaian dan kelangsungan hidup organisasi dalam hal peningkatan kinerja.
5. Koefisien Kepuasan Kerja bernilai positif sebesar 0,713. Sehingga hal ini mempunyai artinya semakin baik Kepuasan Kerja terhadap Kinerja, maka Kinerja akan semakin meningkat, dikarenakan jika sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis terpenuhi maka hal tersebut dapat mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawan tersebut.

Dari hasil uji regresi linier berganda ketiga variabel yaitu Komitmen Afektif, Perilaku Inovatif dan Kepuasan Kerja menunjukkan variabel yang mempunyai pengaruh paling kuat adalah Perilaku Inovatif sebesar 1,416. Sedangkan variabel yang mempunyai pengaruh lemah adalah variabel komitmen afektif sebesar -0,206.

Hasil Uji Path Analysis

Uji analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung, tidak langsung dan total ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel yang dihipotesiskan. Pengaruh langsung merupakan koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung atau sering disebut dengan koefisien jalur, sedang pengaruh tidak langsung adalah pengaruh yang diakibatkan oleh variabel antara. Sedangkan pengaruh total merupakan total penjumlahan dari pengaruh langsung dan tidak langsung. Hasil Uji *path analysis* dapat dilihat pada Tabel 2, sebagaiberikut:

Tabel 2. Uji Path Analysis

No.	Variabel	Pengaruh	Komitmen Afektif	Perilaku Inovatif	Kepuasan kerja
1.	KepuasanKerja	Langsung	0,120	1,416	-
		TidakLangsung	-	-	-

	TOTAL		0,120	1,416	-
	Kinerja	Langsung	-0,206	0,116	0,713
2.	Karyawan	TidakLangsung	0,085*	1,009*	-
	TOTAL		0,121	1,125	0,713

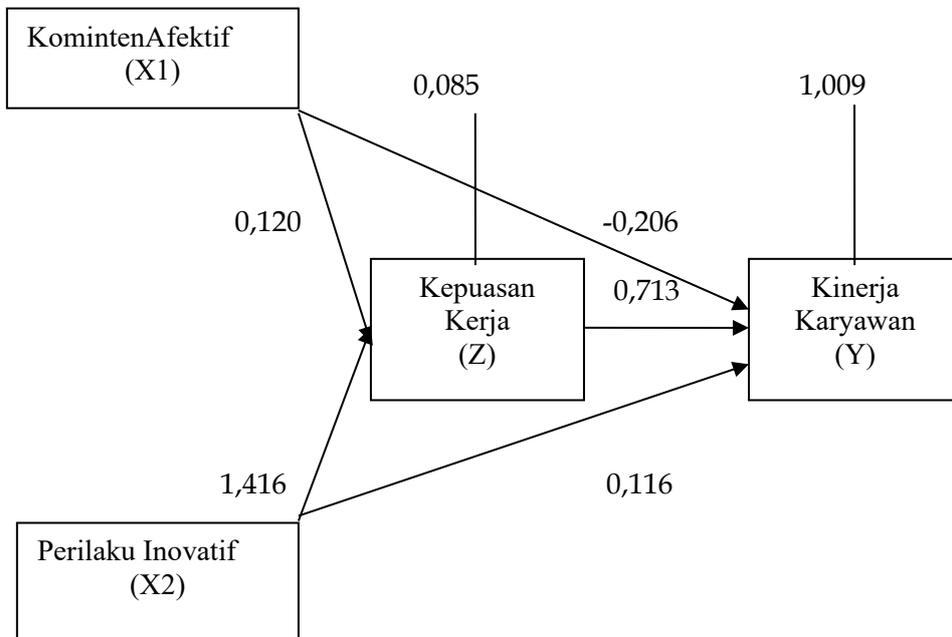
Keterangan:

*0,120 x 0,713 = 0,085

*1,416 x 0,713 = 1,009

Hasil uji *path analysis* menjelaskan bahwa bahwa variabel kepuasan kerja dipengaruhi secara langsung oleh komitmen afektif sebesar 0,120 dan perilaku inovatif sebesar 1,416. Sedangkan pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel kepuasan kerja tidak nampak dalam model penelitian ini karena variabel kepuasan kerja merupakan variabel pada jenjang pertama dalam model persamaan terstruktur. Kemudian variabel kinerja karyawan dipengaruhi secara langsung oleh komitmen afektif sebesar -0,206, perilaku inovatif sebesar 0,085 dan kepuasan kerja sebesar 0,713. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan adalah kepuasan kerja dibandingkan dengan komitmen afektif dan perilaku inovatif. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel komitmen afektif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar $0,120 \times 0,713 = 0,085$ dan pengaruh tidak langsung variabel perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar $1,416 \times 0,713 = 1,009$.

Total pengaruh variabel komitmen afektif (pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung) terhadap kinerja karyawan sebesar 0,121 dan total pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan sebesar 1,125. kemudian Kepuasan kerja sebesar 0,713. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen afektif memiliki pengaruh total yang dominan terhadap kinerja karyawan sebesar 12,1% dan perilaku inovatif memiliki pengaruh total yang dominan terhadap kinerja karyawan sebesar 11,25%. Berdasarkan uraian di atas pengaruh antar variabel dapat dilihat pada Gambar 1, sebagai berikut:



Gambar 1 Model Struktural

Uji Hipotesis

Hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 26 diperoleh pengujian hipotesis t-test sebagai berikut:

1. **Uji Hipotesis Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja (H1)**

Dalam penelitian ini hipotesis satu yang diajukan sebagai berikut:

H1: Komitmen Afektif Berpengaruh Negatif Terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui, bahwa angka signifikan dari pengaruh Komitmen Afektif (X1) terhadap Kinerja (Y) sebesar $0,153 > 0,05$ yang berarti tidak signifikan. Dengan demikian, maka penelitian ini tidak memiliki cukup bukti untuk menerima H1, sehingga Komitmen Afektif berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja. Apabila hasil t dikaitkan dengan hasil koefisien regresi, maka Komitmen Afektif berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja.

2. **Uji Hipotesis Pengaruh Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja (H2).**

Dalam penelitian ini hipotesis satu yang diajukan sebagai berikut:

H2: Perilaku Inovatif Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui, bahwa angka signifikan dari pengaruh Perilaku Inovatif (X2) terhadap Kinerja (Y) sebesar $0,623 > 0,05$ yang berarti tidak signifikan. Dengan demikian, maka penelitian ini memiliki cukup bukti untuk menerima H2, sehingga Perilaku Inovatif berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja. Apabila hasil t dikaitkan dengan hasil koefisien regresi, maka Perilaku Inovatif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja.

3. **Uji Hipotesis Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kepuasan Kerja (H3)**

Dalam penelitian ini hipotesis satu yang diajukan sebagai berikut:

H3: Komitmen Afektif Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui, bahwa angka signifikan dari pengaruh Komitmen Afektif (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) sebesar $0,218 > 0,05$ yang berarti tidak signifikan. Dengan demikian, maka penelitian ini tidak memiliki cukup bukti untuk menerima H3, sehingga Komitmen Afektif berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Apabila hasil t dikaitkan dengan hasil koefisien regresi, maka Komitmen Afektif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

4. **Uji Hipotesis Pengaruh Perilaku Inovatif Terhadap Kepuasan Kerja (H4).**

Dalam penelitian ini hipotesis satu yang diajukan sebagai berikut:

H4: Perilaku Inovatif Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil hitungan pada Tabel 4.5 dapat diketahui, bahwa angka signifikan dari pengaruh Perilaku Inovatif (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti signifikan. Dengan demikian, maka penelitian ini memiliki cukup bukti untuk menerima H4, sehingga Perilaku Inovatif berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Apabila hasil t dikaitkan dengan hasil koefisien regresi, maka Perilaku Inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

5. **Uji Hipotesis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (H5).**

Dalam penelitian ini hipotesis satu yang diajukan sebagai berikut:

H5: Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil hitungan pada Tabel 4.5 dapat diketahui, bahwa angka signifikan dari pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti signifikan. Dengan demikian, maka penelitian ini memiliki cukup bukti untuk menerima H5, sehingga Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Apabila hasil t dikaitkan dengan hasil koefisien regresi, maka Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

6. **Uji Hipotesis Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja (H6)**

Dalam penelitian ini hipotesis satu yang diajukan sebagai berikut:

H6: Komitmen Afektif Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui pengaruh langsung variabel komitmen afektif terhadap kinerja sebesar $-0,206$, sedangkan pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel komitmen afektif terhadap kinerja melalui variabel kepuasan kerja sebesar $0,120 \times 0,713 = 0,085$. Hasil perhitungan diatas diketahui nilai pengaruh langsung sebesar $-0,206$ dan pengaruh tidak langsung sebesar $0,085$, hasil ini menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung, maka hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan.

7. Uji Hipotesis Pengaruh Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja (H7).

Dalam penelitian ini hipotesis satu yang diajukan sebagai berikut:

H7: Perilaku Inovatif Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui pengaruh langsung variabel perilaku inovatif terhadap kinerja sebesar $0,116$, sedangkan pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel perilaku terhadap kinerja melalui variabel kepuasan kerja sebesar $1,416 \times 0,713 = 1,009$. Hasil perhitungan diatas diketahui nilai pengaruh langsung sebesar $0,116$ dan pengaruh tidak langsung sebesar $1,009$, hasil ini menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung, maka hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh Komitmen Afektif dan Perilaku Inovatif terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervensi. Hasil pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa Komitmen Afektif berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kinerja. Hal ini berarti jika Komitmen Afektif yang diberikan karyawan buruk, akan berpengaruh sangat kecil terhadap peningkatan Kinerja dan sebaliknya, mungkin saja dikarenakan perusahaan melihat karyawan tersebut memiliki komitmen yang buruk terhadap perusahaan sehingga tidak adanya kepercayaan perusahaan terhadap karyawan tersebut akan dapat bekerja dengan baik. Penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan Hanifah (2016), Tricahyadinata (2019) dan Damircioglu (2021) menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Namun demikian, hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Manuel, dkk (2015), bahwa komitmen afektif berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

2. Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa Perilaku Inovatif berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja. Hal ini berarti jika Perilaku Inovatif yang diberikan semakin baik, maka akan berpengaruh sangat kecil terhadap penurunan Kinerja atau sebaliknya, mungkin saja dikarenakan karyawan yang memiliki perilaku inovatif dalam melakukan pekerjaan akan selalu melakukan ide-ide baru namun hal tersebut tidak dapat diterima perusahaan sehingga dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan Astuti, dkk (2019), Demircioglu (2021) dan Wahyuni, *et al* (2021) menunjukkan bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun demikian, hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sulhan (2022), bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

3. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Komitmen Afektif berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini berarti jika Komitmen Afektif yang diberikan semakin baik, maka akan berpengaruh sangat kecil terhadap meningkatnya Kepuasan Kerja, mungkin dikarenakan karyawan yang memiliki komitmen terhadap pencapaian tujuan dari perusahaan maka karyawan akan melakukan pekerjaan dengan maksimal, namun hal yang dilakukan karyawan tersebut tidak mendapatkan apresiasi dari perusahaan sehingga karyawan merasa tidak puas dalam bekerja. Penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan Astuti, dkk (2019), Taleghani et al., (2012) dan Demircioglu (2011) menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Namun demikian, hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Srimulyani, dkk (2017), bahwa komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis keempat menunjukkan bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini berarti jika perilaku inovatif karyawan yang diberikan semakin baik, maka Kepuasan kerja akan semakin meningkat, mungkin dikarenakan jika karyawan memiliki inovasi dalam memberikan ide-ide dan gagasan yang menunjang kinerjanya menjadi lebih baik maka perusahaan akan memberikan apresiasi, bonus ataupun hadiah kepada karyawan tersebut sehingga karyawan tersebut merasa puas dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Aziri (2011) kepuasan kerja berada di bawah pengaruh dari serangkaian faktor seperti sifat pekerjaan, gaji, peluang untuk mengembangkan diri, manajemen, kelompok kerja dan kondisi kerja. Saat ini penting bagi organisasi untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawannya agar organisasi dapat berinovasi. Perilaku inovatif pada dasarnya merupakan kemampuan individu melakukan perubahan cara kerja guna diterapkan dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan. Perilaku kerja inovatif bukanlah semata-mata dipengaruhi faktor bawaan atau internal, perilaku kerja inovatif dalam bekerja sering muncul manakal seorang karyawan berada dalam suatu kondisi yang menyenangkan dan terpuaskan di tempat kerja. Menurut Niu (2014) perilaku inovatif dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja, karena perilaku inovatif bukanlah hal bawaan dari karyawan melainkan sebuah perilaku yang dapat dirangsang dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perilaku inovatif mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja..

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Hipotesis kelima menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja. Hal ini berarti jika Kepuasan Kerja yang diberikan semakin baik, maka Kinerja akan semakin meningkat, mungkin dikarenakan jika kepuasan kerja yang dijanjikan kepada semua karyawan diberikan sesuai dengan kesepakatan sebelumnya maka dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Barasa, et al (2018), Egenius, et al (2020) dan Bagis, et al (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

6. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Hipotesis keenam menunjukkan bahwa Komitmen Afektif berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini berarti jika Komitmen Afektif melalui Kepuasan Kerja yang diberikan semakin baik, maka Kinerja akan semakin meningkat, mungkin dikarenakan jika kepuasan kerja yang tinggi akan memacu seorang karyawan untuk berkomitmen terhadap perusahaan demi

mencapai kemajuan suatu organisasi dalam peningkatan kinerjanya, apabila semua karyawan merasakan adanya kepuasan kerja, maka akan berdampak positif bagi kinerja karyawan secara keseluruhan (Putri, 2013). Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan dalam mencapai hasil kerja yang lebih baik atau lebih menonjol ke arah tercapainya tujuan organisasi, dimana pencapaian kinerja yang lebih baik harus sesuai dengan standar dan kurun waktu tertentu (Hanif, 2013). Suatu organisasi atau instansi harus memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang kepada para karyawannya dalam menyelesaikan pekerjaannya, dengan harapan agar karyawannya dapat menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap (Putri, 2013). Komitmen yang tinggi akan tercapai apabila sumber daya manusia yang ada memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula sehingga terjadi peningkatan kinerja. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Marsiska (2014) menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

7. Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Hipotesis ke tujuh menunjukkan bahwa Perilaku inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini berarti jika Perilaku Inovatif melalui Kepuasan Kerja yang diberikan semakin baik, maka Kinerja akan semakin meningkat, mungkin dikarenakan jika karyawan yang berperilaku inovatif menjadi faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan bisnis. Namun, untuk mencapai perilaku yang inovatif tentu tidak mudah. Hal ini dikarenakan perilaku inovatif tidak sekedar kreatifitas yang dimiliki oleh individu sejak lahir, tetapi perilaku inovatif perlu digali dan dikembangkan untuk mencapai keberhasilan dari ide-ide yang dihasilkan. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan perlu memberi dukungan kepada karyawan agar dapat meningkatkan perilaku inovatif dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan tersebut. Hal tersebut juga nantinya akan berdampak bagi perusahaan untuk selalu terlibat dalam inovasi yang merupakan kebutuhan mendasar untuk menjadi unggul dan kompetitif dalam memaksimalkan kinerja. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Astuti, dkk (2019) menunjukkan bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

SIMPULAN

Komitmen afektif berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Perilaku inovatif berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Komitmen afektif berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Perilaku inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Perilaku inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang.

Referensi :

Aprillianto, W. D., Mintarti, S., & Tricahyadinata, I. (2019). Pengaruh peran pemimpin dan komitmen afektif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil bagian umum dan kepegawaian sekretariat kabupaten kutai timur. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 82–93.

- Ariani, D. W. (2014). Karakteristik dan Konteks Hubungan Industrial. *EKMA4367 – Hubungan Industrial*, 1–54. <http://repository.ut.ac.id/4813/1/EKMA4367-M1.pdf>
- Arianti, H. (2015). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Auditor (Studi Empiris Pada KAP di Surakarta dan Yogyakarta)*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Ariyani, R. P. N., & Sugiyanto, E. K. (2020). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan BUMN X di Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 113–122.
- Astuti, T. P., Sitawati, R., & Tukijan. (2019). Pengaruh Kreativitas dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Pandanaran Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 47, 53–64.
- Barasa, L., Gunawan, A., Sumali, B., Tinggi, S., Pelayaran, I., & Jakarta, I. (2018). International Review of Management and Marketing Determinants of Job Satisfaction and it's Implication on Employee Performance of Port Enterprises in DKI Jakarta. *International Review of Management and Marketing*, 8(5), 43–49. <http://www.econjournals.com>
- Burhanudin, B., & Tambun, R. (2021). Effect of direct and indirect financial compensation on job satisfaction. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 8(2), 163–174. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v8n2.1376>
- Choa, S., & Rui, O. M. (2009). Exploring the effects of china's two-tier board system and ownership structure on firm performance and earnings informativeness. *Asia-Pacific Journal of Accounting and Economics*, 16(1), 95–117. <https://doi.org/10.1080/16081625.2009.9720831>
- Dahri, N. W., & Aqil, M. (2018). Budaya organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional dalam meningkatkan perilaku inovatif. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 9(2), 191–199.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36.
- De Jong, J. P. J., & Kemp, R. (2003). Determinants of co-workers' innovative behaviour: An investigation into knowledge intensive services. *International Journal of Innovation Management*, 7(02), 189–212.
- Demircioglu, M. A., Hameduddin, T., & Knox, C. (2021). Innovative work behaviors and networking across government. *International Review of Administrative Sciences*, June. <https://doi.org/10.1177/00208523211017654>
- Han, S. T., Nugroho, A., Kartika, E. W., & Kaihatu, T. S. (2012). Komitmen afektif dalam organisasi, perceived organizational support, dan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan (Journal of Management and Entrepreneurship)*, 14(2), 109–117.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>
- Hanifah, N. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif (Studi Pada Karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(3), 1–10.
- Haryati, T., Wahid, J., & Prodi. (2018). Jurnal sketsa bisnis. *Sketsa Bisnis*, 5(2), 123–132.
- Hasibuan, M. S. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit PT. BumiAksara, Jakarta.
- Issue, F. (2020). *Authority Character Education Children Communication Culture Development Education Employee Performance Implementation Indonesia Islam Job Satisfaction Land Law Leadership Learning Legal Protection Notary Performance Responsibility Students Law Enforcemen*. 7(10). <https://ijmmu.com/index.php/ijmmu/issue/view/464/9KEYWORDS>
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). *Fudge-et-al_2003*. 127(3), 376–407.
- Julhanif, A. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Inovatif*

Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

- Karim, A. H., & Supriyadi, E. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Resistance To Change Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Moderator. *EKOBISMAN-JURNAL EKONOMI BISNIS DAN MANAJEMEN*, 6(2), 86–103.
- Kaswan, M. M. (2012). Manajemen sumber daya manusia untuk keunggulan bersaing organisasi. *Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.*
- Lauren, J. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan. *Agora*, 5(1), 56858.
- Luthans, F. (2012). Perilaku Organisasi (VA Yuwono dkk) Yogyakarta. *Penerbit Andi.*
- Mangkunegara, A. P. (n.d.). *PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN AKUNTANSI.*
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2013). Human Resources Management, Thomson Learning. *Buku Pertama. Salemba Empat. Jakarta.*
- Mazidah, A., & Laily, N. (2020). PENGARUH KNOWLEDGE SHARING TERHADAP PERILAKU INOVATIF DAN KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 9(2).
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Ngadi, N., Meliana, R., & Purba, Y. A. (2020). Dampak pandemi Covid-19 terhadap PHK dan pendapatan pekerja di Indonesia. *Jurnal Kependudukan Indonesia*, 43–48.
- Ngawi, K., Widyantari, R. F., Kesdu, P., & Cipto, A. (2021). *Kelola : Jurnal Bisnis Dan Manajemen ISSN : The Role Of Innovative Behavior In Forming Employee Performance With Aspects Of The Work Environment And Job Satisfaction At The Agriculture Office Of Ngawi Regency Peran Perilaku Inovatif Dalam Membentuk Kinerja.* 8(2), 29–36.
- Novaritpraja, G. Y. (2020). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Sumber Dukungan Sosial Sebagai Variabel Moderating. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 22(1), 87–100. <https://doi.org/10.37303/a.v22i1.153>
- Novianti, P. (2011). *Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan yayasan.*
- Panuluh, T. B. D., & Gilang, A. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Asuransi Ramayana Bandung. *EProceedings of Management*, 6(3).
- Pitasari, N. A. A.; P. M. S. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 605–612. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/22488>
- Podojil, M., & Cudlín, J. (1989). Compounds isolated at the Department of Biogenesis of Natural Substances, institute of microbiology, Czechoslovak academy of sciences, in 1984-1988. *Folia Microbiologica*, 34(6), 525–535. <https://doi.org/10.1007/BF02814464>
- Pratama, E. M. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Inovasi Organisasi Melalui Kreativitas Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(4), 1154–1538.
- Priansa, D. J. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Bandung. Alfabeta Press.
- Putri, M. A. (2018). Pengaruh Konflik Kerja, Beban Kerja dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Auditor Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Kasus di Kantor Akuntan Publik di Kota Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Kontemporer*, 2(02).
- Robbins, S. P. (2001). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi.* Jilid I. Edisi Delapan. Edisi Bahasa Indonesia. Pearson Asia Education. Pte. Ltd. Jakarta.
- Sharif, O. O., Prasetyo, A. P., Salimah, S., & Hasnah, F. (2020). Budaya Belajar, Kepuasan Kerja,

- dan Komitmen Afektif Karyawan Perusahaan Pelayaran PT. PES, di Semarang. *ISEI Business and Management Review*, 4(1), 1-10.
- Simamora, H. F., Lengkong, V. P. K., Taroreh, R. N., Terhadap, E., Karyawan, K., Pt, P., Persero, P. L. N., Taroreh, R. N., Ekonomi, F., Akuntansi, J., Sam, U., & Manado, R. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja , Lingkungan Kerja , Dan Kecerdasan Manado Effect of Work Ability , Work Environment , and Emotional Intelligence on Employee Performance At Pt . Pln Persero Area Manado. *Jurnal EMBA*, 10(1), 363-372.
- Sukengsari, E. M., & Sobirin, A. (2005). Implikasi Restrukturisasi Kelembagaan terhadap Perubahan Perilaku Karyawan dan Iklim Oganisasi (Studi Kasus pada Badan Kesatuan dan Perlindungan Masyarakat Propinsi DIY). *Sinergi: Kajian Bisnis Dan Manajemen*.
- Sutrisno, A. M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Nipsea Paint And Chemicals di Jakarta). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 460960.
- Thahier, R. (n.d.). *Inovasi & Kreativitas Manusia; dalam Administrasi dan Manajemen*.
- Wahyuni, S. I., & Cahyono, K. E. (2022). PENGARUH MOTIVASI, KEPUASAN KERJA DAN FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP KINERJA DRIVER GRAB DI SURABAYA. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 11(11).
- Wibowo, F. P. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Indoraya Internasional di Yogyakarta). *Sains: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 10(2).
- Widyantari, R. F., & Cipto, P. K. A. (2021). Peran Perilaku Inovatif Dalam Membentuk Kinerja Pegawai Dengan Aspek Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerjapada Dinas Pertanian Kabupaten Ngawi. *KELOLA*, 8(2), 29-36.