

Determinasi Kinerja Kelompok Pelaku Usaha Perikanan: Peran Dukungan Organisasi, Komitmen Afektif Dimediasi oleh Kompensasi

Ida Ramayana Siahaan^{1*}, Mira Yona², Habibuddin Nasution³, Khania Shoimatul Fitria⁴

^{1,2,3,4} Program Studi Manajemen, Universitas Riau Kepulauan, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh Dukungan Organisasi dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja dengan Kompensasi sebagai variabel mediasi. Jumlah responden dalam studi ini sebanyak 100 kelompok pelaku usaha perikanan binaan dinas perikanan, dengan metode analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis pada Partial Least Square (PLS) 4.0. Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara komitmen organisasi juga memberikan dampak positif terhadap kinerja. Di samping itu, kompensasi terbukti berperan sebagai mediator dalam hubungan antara dukungan organisasi dan kinerja karyawan. Dukungan organisasi meningkatkan kualitas dan keadilan kompensasi, yang selanjutnya mendorong motivasi dan kinerja karyawan secara tidak langsung. Serta, dalam hubungan antara komitmen afektif dan kinerja, kompensasi juga berfungsi sebagai mediator yang signifikan. Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif dan kinerja karyawan. Kompensasi yang layak dan adil memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi sekaligus meningkatkan motivasi dan kinerja, sehingga menjadi faktor strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Kata Kunci: Dukungan Organisasi, Komitmen Afektif, Kompensasi, Kinerja

Abstract

This study aims to explore the influence of Organizational Support and Affective Commitment on Performance, with Compensation as a mediating variable. The number of respondents in this study was 100 groups of fisheries business actors assisted by the Fisheries Service, with the analysis method using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS) 4.0. The findings of the study indicate that organizational support has a significant influence on employee performance, while organizational commitment also has a positive impact on performance. In addition, compensation has been shown to act as a mediator in the relationship between organizational support and employee performance. Organizational support improves the quality and fairness of compensation, which in turn indirectly boosts employee motivation and performance. Furthermore, in the relationship between affective commitment and performance, compensation also functions as a significant mediator. Compensation has a positive influence on affective commitment and employee performance. Appropriate and fair compensation strengthens employees' emotional attachment to the organization while increasing motivation and performance, thus becoming a strategic factor in human resource management.

Keywords: Organizational Support, Affective Commitment, Compensation, Performance

Korespondensi:

Ida Ramayana Siahaan
(ida.ramayana24@gmail.com)

Submit: 02-02-2026

Revisi: 01-03-2026

Diterima: 16-03-2026

Terbit: 02-04-2026



1. Pendahuluan

Kinerja organisasi publik, termasuk Dinas Perikanan, merupakan indikator strategis dalam pencapaian tujuan lembaga yang berkaitan dengan kualitas pelayanan kepada masyarakat serta pengelolaan sumber daya perikanan yang berkelanjutan. Tinggi rendahnya kinerja organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal,

antara lain dukungan organisasi (*organizational support*), komitmen afektif (*affective commitment*), serta sistem kompensasi pegawai yang menjadi modal penting dalam pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, dukungan organisasi diartikan sebagai persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi yang diberikan, memperhatikan kesejahteraan, serta menyediakan dukungan yang memadai dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari.

Kinerja karyawan merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan individu, tingkat motivasi, dan lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan tugas (Campbell, 1990). Kinerja juga dipahami sebagai tingkat pencapaian hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diemban (Mangkunegara, 2017). Peran kinerja karyawan sangat krusial karena secara langsung memengaruhi produktivitas organisasi, mutu pelayanan, serta keberhasilan pencapaian tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2017). Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja secara berkelanjutan.

Berbagai kajian empiris menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh dukungan organisasi, komitmen afektif, dan kompensasi. Persepsi dukungan organisasi yang positif, seperti perhatian terhadap kesejahteraan dan penghargaan atas kontribusi kerja, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan (Eisenberger et al., 1986). Selain itu, komitmen afektif mencerminkan keterikatan emosional karyawan dengan organisasi yang mendorong upaya kerja optimal (Meyer & Allen, 1991). Sistem kompensasi yang adil dan layak juga berperan dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, sehingga berdampak positif terhadap kinerja (Dessler, 2020). Dengan demikian, dukungan organisasi, komitmen afektif, dan kompensasi merupakan faktor penting yang perlu dikelola secara efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Dukungan organisasi tercermin dari sejauh mana organisasi menyediakan sumber daya, menerapkan perlakuan yang adil, membuka peluang pengembangan, serta memberikan pengakuan atas kinerja karyawan (Eisenberger et al., 1986). Persepsi dukungan yang tinggi mendorong terbentuknya sikap positif, keterlibatan kerja, dan peningkatan kinerja. Hal ini sejalan dengan Rohmah dan Suhermin (2024) yang menyatakan bahwa keyakinan karyawan terhadap perhatian dan penghargaan organisasi dapat meningkatkan keterikatan dan kepuasan kerja. Persepsi dukungan yang positif ini mendorong keterikatan karyawan, yang tercermin dari sikap keterlibatan, antusiasme, dan kepuasan dalam menjalankan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kim *et al.*, (2016) menunjukkan bahwa ketika karyawan meyakini organisasi mereka kompeten dan mampu memenuhi harapan kerja, dampak positif dari persepsi dukungan organisasi akan semakin kuat. Kondisi ini mendorong terbentuknya ikatan emosional yang lebih tinggi antara karyawan dan organisasi, meningkatkan rasa memiliki, serta memperkuat komitmen afektif karyawan. Dengan demikian, dukungan organisasi berperan penting dalam membangun hubungan jangka panjang antara karyawan dan organisasi serta berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan mencerminkan sejauh mana organisasi menghargai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, serta menyediakan fasilitas dan lingkungan kerja yang mendukung. Ketika karyawan merasa didukung, mereka cenderung menunjukkan sikap positif, motivasi kerja yang tinggi, serta kesediaan untuk memberikan usaha terbaik bagi organisasi. Dukungan organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi, komitmen, dan kemampuan dalam menyelesaikan tugas kerja (Eisenberger *et al.*, 1986; Rhoades dan Eisenberger, 2002).

Meskipun sebagian besar penelitian menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja (Rhoades & Eisenberger, 2002; Chiang & Hsieh, 2012), beberapa studi menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu bersifat langsung dan dapat dipengaruhi oleh variabel lain, seperti komitmen afektif, kepuasan kerja, atau karakteristik individu (Kurtessis *et al.*, 2017). Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut.

Komitmen afektif menggambarkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi yang tercermin dalam rasa memiliki, kebanggaan, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Meyer & Allen, 1991). Karyawan dengan komitmen afektif tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, dedikasi, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan pekerjaannya (Mowday *et al.*, 1979). Selain itu, Kim *et al.*, (2016) menegaskan bahwa komitmen afektif merupakan bentuk keterikatan emosional yang mendorong karyawan untuk menunjukkan loyalitas, motivasi kerja, dan perilaku positif dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat cenderung menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi dan niat keluar yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen afektif rendah (Meyer *et al.*, 2002).

Komitmen afektif menggambarkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dari rasa bangga, rasa memiliki, serta keinginan secara sukarela untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Karyawan dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi umumnya menunjukkan loyalitas, dedikasi, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam menjalankan pekerjaannya. Tingginya komitmen afektif dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja kerja karena karyawan merasa lebih terlibat dan berinvestasi secara emosional dalam perannya (Prayekti dan Kirana, 2023; Meyer dan Allen, 1991).

Berbagai penelitian menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karena mendorong motivasi intrinsik dan keterlibatan kerja (Meyer et al., 2002; Riketta, 2002). Namun, beberapa studi menemukan bahwa pengaruh tersebut dipengaruhi oleh faktor kontekstual seperti kepemimpinan, sistem penghargaan, dan beban kerja (Mathieu & Zajac, 1990; Somers, 1995). Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya *research gap*, sehingga diperlukan kajian lebih lanjut untuk memahami kondisi dan mekanisme yang memperkuat atau melemahkan pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan komitmen afektif berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Rhoades dan Eisenberger (2002) menemukan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan karyawan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja melalui peningkatan motivasi dan rasa timbal balik positif. Demikian pula, Meyer et al., (2002) menyatakan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena adanya keterikatan emosional yang mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi optimal bagi organisasi.

Namun, hasil penelitian terkait pengaruh dukungan organisasi dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan belum sepenuhnya konsisten. Beberapa studi menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan komitmen afektif tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja, melainkan bergantung pada faktor lain seperti kepuasan kerja, kepemimpinan, dan sistem kompensasi sebagai variabel mediasi atau moderasi (Mathieu dan Zajac, 1990; Kurtessis et al., 2017). Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya *research gap*, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengkaji secara komprehensif mekanisme pengaruh dukungan organisasi dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan dalam konteks dan karakteristik organisasi yang berbeda.

Namun demikian, dukungan organisasi dan komitmen afektif belum tentu secara langsung menghasilkan kinerja yang optimal tanpa adanya sistem kompensasi yang adil dan memadai. Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi dan kinerja yang diberikan kepada organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial (Dessler, 2020). Kompensasi berperan sebagai bentuk penghargaan nyata yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan produktif (Hasibuan, 2019).

Kompensasi yang dirancang secara adil dan kompetitif tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga memperkuat pengaruh dukungan organisasi dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa kompensasi yang diterima sebanding dengan usaha dan kontribusi yang diberikan, mereka akan menunjukkan sikap kerja yang lebih positif serta loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi (Milkovich et al., 2014). Dengan demikian, kompensasi dapat berperan sebagai faktor penting yang menjembatani dan memperkuat hubungan antara dukungan organisasi, komitmen afektif, dan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, kompensasi diduga berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh dukungan organisasi dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja yang lebih optimal (Milkovich et al., 2014; Dessler, 2020). Pemberian kompensasi yang sesuai juga memperkuat persepsi keadilan dan penghargaan, sehingga karyawan terdorong untuk membalas perhatian organisasi dengan peningkatan kinerja (Hasibuan, 2019).

Namun demikian, temuan penelitian mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan masih menunjukkan hasil yang beragam. Sejumlah penelitian menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja (Gerhart dan Fang, 2014; Nurcahyani dan Adnyani, 2016). Sebaliknya, beberapa studi menunjukkan bahwa kompensasi tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja, terutama ketika faktor intrinsik seperti makna kerja, komitmen afektif, dan lingkungan kerja lebih dominan dalam memengaruhi perilaku karyawan (Perry, Engbers, dan Jun, 2009; Kuvaas, 2006). Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya *research gap*, sehingga penelitian mengenai peran mediasi kompensasi dalam hubungan antara dukungan organisasi, komitmen afektif, dan kinerja karyawan menjadi penting untuk dilakukan guna memberikan pemahaman yang lebih komprehensif serta menjadi dasar bagi organisasi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Sejalan dengan judul penelitian yang menekankan pengaruh dukungan organisasi dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi, kompensasi dipandang sebagai mekanisme penting yang menjembatani hubungan antarvariabel tersebut. Dukungan organisasi dan komitmen afektif yang tinggi belum tentu menghasilkan kinerja optimal tanpa diikuti sistem kompensasi yang adil dan memadai, karena kompensasi berfungsi sebagai bentuk penghargaan nyata yang meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan (Milkovich et al., 2014; Dessler, 2020). Meskipun sejumlah penelitian menemukan bahwa dukungan organisasi, komitmen afektif, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Rhoades dan Eisenberger, 2002; Meyer et al., 2002; Gerhart dan Fang, 2014), beberapa studi lain menunjukkan hasil yang tidak konsisten atau tidak signifikan ketika faktor intrinsik dan konteks kerja lebih dominan (Kuvaas, 2006; Perry et al., 2009). Ketidakkonsistenan temuan tersebut menunjukkan adanya *research gap*, sehingga penelitian ini

penting dilakukan untuk menguji peran kompensasi sebagai variabel mediasi dalam memperjelas hubungan antara dukungan organisasi, komitmen afektif, dan kinerja karyawan.

Kajian Teori

Kinerja

Efektivitas suatu organisasi mencerminkan sejauh mana organisasi mampu mencapai tujuan yang telah direncanakan, di mana kinerja karyawan menjadi faktor penentu utama keberhasilannya. Kinerja karyawan merujuk pada tingkat pencapaian hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi, baik dari aspek kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan (Dessler, 2020; Robbins & Judge, 2017). Kinerja juga dapat dimaknai sebagai hasil akhir yang dicapai karyawan dalam periode tertentu melalui pelaksanaan pekerjaan secara optimal, yang menunjukkan besarnya kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi (Mustovani & Suhermin, 2019). Sejalan dengan hal tersebut, Nursavy dan Budiyanto (2024) menyatakan bahwa *job performance* merupakan prestasi kerja karyawan yang mencakup aspek kuantitas dan kualitas hasil kerja yang dicapai dalam periode tertentu, baik secara individu maupun kelompok, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Adapun indikator Kinerja menurut Menurut Campbell (1990) adalah: (a). kinerja tugas, (b). kinerja kontekstual, (c). kinerja adaptif, (d). kinerja inovatif.

Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi dapat dipahami sebagai penilaian karyawan terhadap sejauh mana organisasi memberikan apresiasi atas kontribusi yang telah diberikan serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan keberhasilan kerja karyawan (Rhoades dan Eisenberger, 2002; Kim *et al.*, 2016). Dukungan tersebut diwujudkan melalui berbagai kebijakan dan praktik organisasi, seperti ketersediaan sumber daya kerja, penerapan kebijakan yang adil, pengakuan terhadap prestasi kerja, dukungan dari pimpinan, serta peluang pengembangan karier. Apabila karyawan merasakan tingkat dukungan organisasi yang tinggi, mereka cenderung menampilkan sikap kerja yang lebih positif, memiliki motivasi dan komitmen yang lebih kuat, serta berupaya meningkatkan kinerja sebagai bentuk respon timbal balik atas perhatian yang diterima (Eisenberger *et al.*, 1986; Kurtessis *et al.*, 2017). Penelitian Dhamayanti & Suhermin (2025) menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki peran penting dalam memperkuat keselarasan nilai antara individu dan organisasi sehingga dapat meningkatkan keterikatan serta komitmen karyawan terhadap institusi. Adapun indikator dukungan organisasi Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) indikator tersebut antara lain: (a). dukungan organisasi yang dirasakan, (b). dukungan emosional, (c). dukungan instrumental.

H1: Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja

H3: Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kompensasi

Komitmen Afektif

Kompensasi merujuk pada seluruh bentuk imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan dalam hubungan kerja, baik berupa finansial maupun nonfinansial, dengan tujuan untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan yang kompeten (Dessler, 2020). Kompensasi meliputi gaji, upah, insentif, tunjangan, serta berbagai bentuk penghargaan nonmoneter lainnya yang dirancang untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja. Sistem kompensasi yang disusun secara adil dan kompetitif berperan penting dalam membangun persepsi keadilan, memperkuat loyalitas, serta mendorong peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan (Milkovich *et al.*, 2014; Hasibuan, 2019). Dalam konteks hubungan kerja, kompensasi yang tepat juga dapat memperkuat komitmen afektif karyawan, yaitu keterikatan emosional individu terhadap organisasinya, yang tercermin dari rasa memiliki dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam mencapai tujuan bersama (Ratna dan Suhermin, 2022). Adapun indikator *Komitmen Afektif* menurut Meyer dan Allen (1991) yaitu sebagai berikut: (a). identifikasi dengan organisasi (b). keterlibatan dengan organisasi (c). loyalitas terhadap organisasi, (d). keterikatan emosional.

H2: Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kinerja

H4: Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kompensasi

Kompensasi

Kompensasi adalah seluruh bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan dalam hubungan kerja, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, yang bertujuan untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas (Dessler, 2020). Kompensasi mencakup gaji, upah, insentif, tunjangan, serta penghargaan nonmoneter yang dirancang untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif berperan penting dalam membentuk persepsi keadilan, meningkatkan loyalitas, serta mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja yang lebih optimal (Milkovich *et al.*, 2014; Hasibuan, 2019). Adapun

indicator Kompensasi menurut Rivai dan Sagala (2013) adalah sebagai berikut: (a). Keadilan kompensasi, (b). Kelayakan kompensasi, (c). Kesesuaian dengan beban kerja, (d). Ketepatan waktu pembayaran.

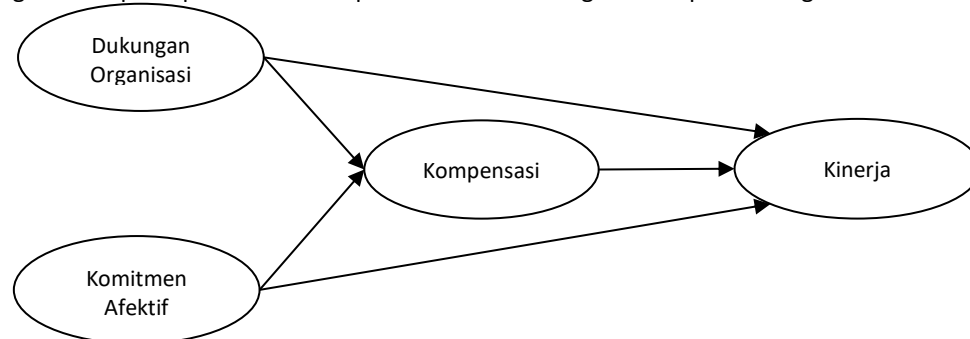
H5: Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja.

H6: Kompensasi memediasi berpengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja.

H7: Kompensasi memediasi berpengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat dari kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual
Sumber: Pengembangan oleh Peneliti (2026)

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, secara lebih spesifik pendekatan kuantitatif yang digunakan adalah kuantitatif kausalitas. Populasi penelitian ini Adalah kelompok perilaku usaha perikanan binaan dinas perikanan, sebanyak 100 kelompok usaha. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik *non-probability sampling*. pengambilan sampel menggunakan sampling total. keadaan seperti ini dilakukan jika jumlah populasi relative kecil, sehingga menggunakan seluruh jumlah populasi untuk dijadikan sampel. Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perikanan Kota Batam. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data Primer yaitu data yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Kuisisioner (angket). Teknik pengukuran hasil jawaban kuisisioner dapat diukur menggunakan skala likert.

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software SmartPLS versi 4. PLS (Partial Least Square) merupakan suatu analisis persamaan structural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas, sedangkan model structural digunakan untuk menguji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil

Deskripsi Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 100 kelompok perilaku usaha perikanan binaan dinas perikanan. Tabel 1 berikut adalah karakteristik responden berdasarkan usaha perikanan, lama usaha, Pendidikan, skala usaha dan jumlah anggota kelompok.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Jenis usaha	Frekuensi	Persen	Kumulatif Persen
Penangkapan Ikan	35	35,0%	35,0%
Budidaya Perikanan	40	40,0%	75,0%
Pengolahan Hasil Perikanan	15	15,0%	90,0%
Pemasaran Hasil Perikanan	10	10,0%	100%
Usia	Frekuensi	Persen	Kumulatif Persen
< 3 Tahun	22	22,0%	22,0%
5–6 Tahun	36	36,0%	58,0%
6-10 Tahun	28	28,0%	86,0%
> 10 Tahun	14	14,0%	100%
Pendidikan	Frekuensi	Persen	Kumulatif Persen
SD	12	12,0%	12,0%
SMP	23	23,0%	35,0%

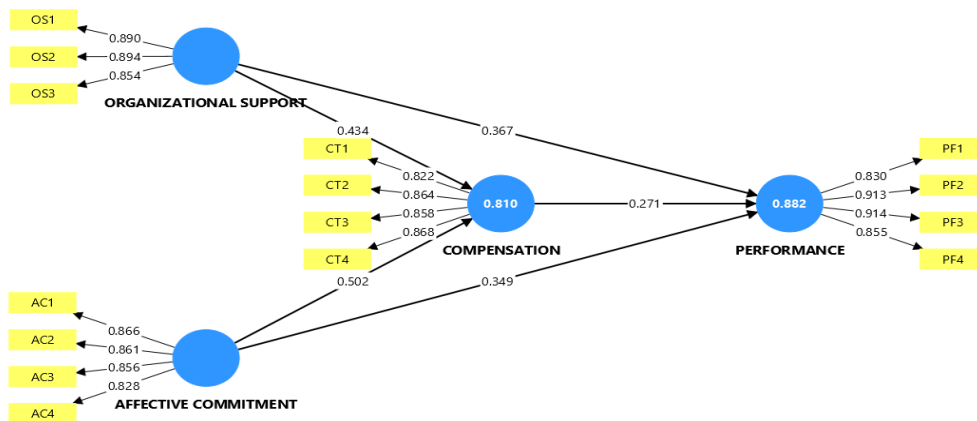
SMA/SMK	45	45,0%	80,0%
Diploma/ Sarjana	20	20,0%	100%
Skala Usaha	Frekuensi	Persen	Kumulatif Persen
Usaha Mikro	48	48,0%	48,0%
Usaha Kecil	37	37,0%	85,0%
Usaha Menengah	15	15,0%	100%
Jumlah	100	100%	

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan data penelitian, jenis usaha perikanan responden didominasi oleh budidaya perikanan sebanyak 40 kelompok (40%), diikuti penangkapan ikan 35 kelompok (35%), pengolahan hasil perikanan 15 kelompok (15%), dan pemasaran hasil perikanan 10 kelompok (10%). Hal ini menunjukkan bahwa budidaya menjadi sektor utama yang dikembangkan karena memiliki potensi produksi berkelanjutan dan peluang pasar yang cukup besar.

Karakteristik responden menunjukkan sebagian besar memiliki lama usaha 5–6 tahun (36%) dengan tingkat pendidikan mayoritas SMA/SMK (45%). Selain itu, skala usaha didominasi oleh usaha mikro (48%) dan usaha kecil (37%), yang menunjukkan bahwa kelompok usaha perikanan masih berada pada tahap pengembangan dan memerlukan dukungan pembinaan serta peningkatan kapasitas usaha

Outer Model



Gambar 2. Hasil Pengujian Outer Model

Sumber: SmartPLS 4.0 (2026)

Uji Validitas Konvergen

Berikut merupakan hasil uji validitas konvergen dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen

	Organizational Support	Affective Commitment	Compensation	Performance
OS.1	0.890			
OS.2	0.894			
OS.3	0.854			
AC.1		0.866		
AC.2		0.861		
AC.3		0.856		
AC.4		0.828		
CT.1			0.822	
CT.2			0.864	
CT.3			0.858	
CT.4			0.868	
PF.1				0.830
PF.2				0.913
PF.3				0.914
PF.4				0.855

Sumber: Data Diolah (2026)

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan menunjukkan bahwa indikator dari variabel seluruhnya telah memenuhi syarat *Loading Factor* $\geq 0,7$, sehingga data dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid.

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan

	Organizational Support	Affective Commitment	Compensation	Performance
OS.1	0.890	0.785	0.795	0.841
OS.2	0.894	0.764	0.788	0.806
OS.3	0.854	0.675	0.675	0.704
AC.1	0.742	0.866	0.754	0.825
AC.2	0.750	0.861	0.748	0.807
AC.3	0.694	0.856	0.772	0.727
AC.4	0.698	0.828	0.690	0.684
CT.1	0.714	0.771	0.822	0.776
CT.2	0.672	0.721	0.864	0.714
CT.3	0.750	0.740	0.858	0.779
CT.4	0.792	0.734	0.868	0.764
PF.1	0.754	0.751	0.709	0.830
PF.2	0.805	0.831	0.810	0.913
PF.3	0.782	0.793	0.785	0.914
PF.4	0.802	0.768	0.818	0.855

Sumber: Data Diolah (2026)

Uji Reliabilitas

Pengukuran uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan kriteria nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,6$ dinyatakan reliabel, jika nilai *Cronbach Alpha* $< 0,6$. Maka dinyatakan tidak reliabel. Berikut hasil pengujian reliabilitas yaitu:

Tabel 4. Hasil Pengujian Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
<i>Affective Commitment</i>	0.875	0.878	0.914	0.727
<i>Compensation</i>	0.875	0.876	0.915	0.728
<i>Organizational Support</i>	0.854	0.860	0.911	0.773
<i>Performance</i>	0.901	0.903	0.931	0.772

Sumber: Data Diolah (2026)

Berdasarkan tabel diatas setiap variabel memiliki nilai *cronbach alpha* $\geq 0,6$, sehingga variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan konstruk telah memenuhi syarat reliabel, baik menurut kriteria *Cronbach Alpha*.

Uji Inner Model

R-Square

R-Square (R^2) dapat menunjukkan kuat lemahnya suatu model penelitian. Kriteria nilai R-Square dikatakan lemah apabila nilai R-Square $\geq 0,25$ X $< 0,5$, dan kriteria nilai R-Square dikatakan moderat jika nilai R-Square $\geq 0,5$ X $< 0,75$, serta nilai kriteria R-Square dikatakan kuat jika nilai R-Square $\geq 0,75$. Berikut merupakan hasilnya:

Tabel 5. Hasil Uji R-Square

	R-square	R-square adjusted
<i>Compensation</i>	0.810	0.806
<i>Performance</i>	0.882	0.878

Sumber: Data Diolah (2026)

Setelah dilakukan pengujian dengan SmartPLS ditemukan bahwa *Compensation* (CT) memiliki nilai R-Square sebesar 0,810 yang termasuk dalam kategori “kuat” dengan range nilai $\geq 0,75$, sedangkan *performance* (PF) memiliki nilai R-Square sebesar 0,882 yang termasuk dalam kategori “kuat” dengan range nilai $\geq 0,75$,

sehingga dikatakan bahwa kemampuan variabel organizational support (OS) dan affective commitment (AC) dalam menjelaskan variabel performance (PF) yaitu cukup kuat yaitu sebesar 88,2%, sementara sisanya yaitu sebesar 11,8% merupakan pengaruh variabel independen lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t dengan tingkat signifikansi $>1,96$ dan $P\text{-Value } 0.000 < \alpha = 0,05$ (5%).

Tabel 6. Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Organizational Support -> Performance	0.367	0.360	0.087	4.229	0.000
Organizational Support -> Compensation	0.434	0.427	0.092	4.720	0.000
Affective Commitment -> Performance	0.349	0.349	0.095	3.666	0.000
Affective Commitment -> Compensation	0.502	0.508	0.091	5.509	0.000
Compensation -> Performance	0.271	0.278	0.107	2.540	0.011
Organizational Support -> Compensation -> Performance	0.118	0.118	0.053	2.234	0.026
Affective Commitment -> Compensation -> Performance	0.136	0.142	0.063	2.175	0.030

Sumber: Data Diolah (2026)

3.2. Pembahasan

Hasil riset menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan merasakan perhatian, penghargaan, serta dukungan dari organisasi, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Dukungan organisasi mendorong munculnya rasa aman dan komitmen kerja, sehingga karyawan termotivasi untuk menyelesaikan tugas secara efektif dan bertanggung jawab. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Perceived Organizational Support yang dikemukakan oleh Eisenberger *et al.*, (1986) yang menyatakan bahwa karyawan akan membalas dukungan organisasi dengan peningkatan kinerja. Selain itu, Rhoades dan Eisenberger (2002) juga menegaskan bahwa dukungan organisasi berkontribusi dalam meningkatkan motivasi dan keterikatan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil riset menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi cenderung menunjukkan tingkat dedikasi, tanggung jawab, dan usaha kerja yang lebih tinggi. Komitmen afektif membuat karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi, sehingga mereka terdorong untuk bekerja secara maksimal demi mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1991) yang menyatakan bahwa komitmen afektif merupakan bentuk komitmen paling kuat dalam memengaruhi perilaku kerja positif, termasuk kinerja. Penelitian selanjutnya oleh Meyer *et al.* (2002) juga menegaskan bahwa komitmen afektif berhubungan positif dengan kinerja, karena karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas dan kontribusi kerja yang lebih optimal. Penelitian Suhermin *et al.*, (2024) menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, sementara komitmen organisasi secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki dampak positif terhadap kompensasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa organisasi yang memberikan perhatian terhadap kebutuhan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang adil, serta menghargai kontribusi karyawan cenderung menerapkan sistem kompensasi yang lebih baik dan dirasakan adil oleh karyawan. Dukungan organisasi juga mendorong transparansi dan konsistensi dalam pemberian kompensasi, sehingga karyawan merasa dihargai atas usaha dan kinerja yang mereka berikan. Temuan ini sejalan dengan teori Perceived Organizational Support yang dikemukakan oleh Eisenberger *et al.*, (1986), yang menyatakan bahwa dukungan organisasi mencerminkan sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, termasuk dalam bentuk kompensasi. Selain itu, Rhoades dan Eisenberger (2002) menegaskan bahwa organisasi yang menunjukkan dukungan tinggi cenderung memberikan imbalan dan kompensasi yang lebih adil, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki dampak positif terhadap kompensasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi cenderung menunjukkan loyalitas, dedikasi, dan kontribusi kerja yang lebih tinggi, sehingga berpeluang memperoleh kompensasi yang lebih baik. Komitmen afektif mendorong karyawan untuk bekerja melampaui tuntutan minimum, yang kemudian menjadi pertimbangan organisasi dalam memberikan imbalan dan penghargaan secara adil. Temuan ini sejalan dengan teori komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1991), yang menyatakan bahwa komitmen afektif memengaruhi sikap dan perilaku kerja positif karyawan. Selain itu, penelitian oleh Meyer *et al.*, (2002) menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi cenderung memperoleh penilaian kinerja yang lebih baik, yang berimplikasi pada pemberian kompensasi yang lebih layak. Dengan demikian, komitmen afektif berperan penting dalam mendukung sistem kompensasi yang berbasis kontribusi dan kinerja.

Hasil riset menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi kerja mampu meningkatkan motivasi, semangat, serta tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Pemberian kompensasi yang tepat, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif dan mencapai target kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Milkovich *et al.*, (2014) juga menegaskan bahwa sistem kompensasi yang efektif dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, kompensasi yang dikelola secara adil dan transparan menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini mengindikasikan bahwa kompensasi dapat memediasi hubungan antara dukungan organisasi dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan sistem kompensasi yang adil dan layak. Ketika organisasi memberikan perhatian, penghargaan, serta fasilitas yang memadai, karyawan akan merasakan adanya keadilan dan penghargaan dalam bentuk kompensasi, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan teori Perceived Organizational Support yang dikemukakan oleh Eisenberger *et al.*, (1986), yang menyatakan bahwa dukungan organisasi tercermin dalam berbagai bentuk imbalan, termasuk kompensasi, sebagai wujud kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. Selain itu, Milkovich *et al.*, (2014) menegaskan bahwa kompensasi yang dikelola dengan baik mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Dengan demikian, kompensasi berperan sebagai mekanisme penting yang menjembatani pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil riset menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif dan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang adil, layak, dan sesuai dengan kontribusi kerja dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi serta mendorong peningkatan kinerja. Ketika karyawan merasa imbalan yang diterima mencerminkan usaha dan tanggung jawab yang mereka berikan, akan muncul rasa dihargai dan kepuasan kerja yang berujung pada komitmen afektif yang lebih kuat serta kinerja yang optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1991) yang menyatakan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia, termasuk kompensasi, berperan penting dalam membentuk komitmen afektif. Selain itu, Milkovich, *et al.*, (2014) menegaskan bahwa sistem kompensasi yang efektif dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja karyawan secara simultan. Dengan demikian, kompensasi menjadi faktor strategis yang tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

4. Kesimpulan

Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi perhatian, penghargaan, keadilan, dan fasilitas yang dirasakan karyawan, semakin meningkat pula motivasi, komitmen, dan kinerja yang dihasilkan. Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Keterikatan emosional yang kuat mendorong loyalitas, dedikasi, serta kesediaan karyawan untuk memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kompensasi karyawan. Organisasi yang menghargai kontribusi dan kesejahteraan karyawan cenderung menerapkan sistem kompensasi yang adil, transparan, dan berbasis kinerja. Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kompensasi. Karyawan dengan keterikatan emosional tinggi menunjukkan kontribusi dan kinerja yang lebih baik, sehingga berpeluang memperoleh kompensasi yang lebih layak dan adil. Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pemberian imbalan yang adil dan sesuai dengan beban kerja meningkatkan motivasi, produktivitas, dan tanggung jawab karyawan. Kompensasi memediasi hubungan antara dukungan organisasi dan kinerja karyawan. Dukungan organisasi mendorong terciptanya sistem kompensasi yang adil,

yang selanjutnya memperkuat motivasi dan kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen afektif dan kinerja karyawan. Kompensasi yang adil menumbuhkan rasa dihargai dan keterikatan emosional, sehingga meningkatkan loyalitas dan kinerja secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Campbell, J. P. (1990). Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Consulting Psychologists Press.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Dhamayanti, L.A., Suhermin. (2025). The Effect of Organizational Support and Person-Organization Fit on Organizational Commitment with Job Embeddedness as a Mediating. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research (FJMR)*, 4(8),3977-3999
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Gerhart, B., & Fang, M. (2014). Pay for (Individual) Performance: Issues, Claims, Evidence and the Role of Sorting Effects. *Human Resource Management Review*, 24(1), 41–52. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.010>
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kim, T., Lee, G., & Wong, K. (2016). Supervisor and Organizational Support for Career Development: Effects on Employee Commitment and Career Satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 40(6), 689–710.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Kuvaas, B. (2006). Work Performance, Affective Commitment, and Work Motivation: The Roles of Pay Administration and Pay Level. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 365–385. <https://doi.org/10.1002/job.377>
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2014). *Compensation* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Mustovani, M., & Suhermin, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 8(4), 1–15.
- Nurchayani, N. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(1), 500–532.
- Nursavy, R. M., & Budiyanto, B. (2024). Work Motivation Memoderasi Pengaruh Burnout Terhadap Job Performance Pada Karyawan KJPP RST. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 13(12), 1-16.
- Perry, J. L., Engbers, T. A., & Jun, S. Y. (2009). Back to the Future Performance-Related Pay, Empirical Research, and the Perils of Persistence. *Public Administration Review*, 69(1), 39–51.
- Prayekti, P., & Kirana, C. (2023). Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 17(2), 145–156.
- Ratna, R., & Suhermin, S. (2022). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Afektif, Komunikasi Dan Selfesteem Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 11(8), 1-17.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Riketta, M. (2002). Attitudinal Organizational Commitment and Job Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 257–266. <https://doi.org/10.1002/job.141>
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.

- Rohmah, S., & Suhermin, S. (2024). Dukungan Organisasi, Self Efficacy Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kecamatan Wiyung Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 13(7).
- Somers, M. J. (1995). Organizational Commitment, Turnover, and Absenteeism: An Examination of Direct and Interaction Effects. *Journal of Organizational Behavior*, 16(1), 49–58. <https://doi.org/10.1002/job.4030160107>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Suhermin, Rahayu, R., Shabrie, W.S. (2024). Improving Performance through Leadership Agility, Organizational Support, and Organizational Commitment: An Integrated Approach. *Image: Jurnal Riset Manajemen*, 12(1),59-70. <https://doi.org/10.17509/image.2024.005>