

Hubungan Timbal Balik antara Kinerja dan Komitmen Organisasi: Studi tentang Sektor Industri Restoran Cina

Leonardo Indra Vitaharsa^{1*}, Aris Budiono²

^{1,2}Management Study Program, Universitas Asa Indonesia, Jakarta, Indonesia

Email: ^{1*}leonardo@asaindo.ac.id, ²arisbudiono@asaindo.ac.id

Abstract

This study explores the reciprocal relationship between job performance and organisational commitment in the context of the Chinese food restaurant industry in Jakarta. Drawing on social exchange theory and triadic reciprocal causality, the study investigates how these two variables reinforce each other in a dynamic and socially intensive work environment. Using a quantitative approach, data were collected from employees at several restaurant locations through a structured questionnaire. The analysis revealed a statistically significant bidirectional effect, indicating that job performance contributes to strengthening organisational commitment, while organisational commitment also enhances individual job performance. The regression model used in this study was validated through classical assumption tests and demonstrated strong explanatory power. These findings underscore the importance of integrating performance and commitment strategies in human resource management to foster employee engagement, increase productivity, and support long-term organisational sustainability. Practical implications include the need for equitable recognition systems, ongoing training, and the development of a participatory and supportive work environment.

Keywords: *Job Performance, Organisational Commitment, Reciprocal Relationship, Dynamic Interplay.*

Abstrak

Studi ini mengeksplorasi hubungan timbal balik antara kinerja kerja dan komitmen organisasi dalam konteks industri restoran makanan Cina di Jakarta. Berdasarkan teori pertukaran sosial dan kausalitas timbal balik triadik, penelitian ini menyelidiki bagaimana kedua variabel ini saling memperkuat dalam lingkungan kerja yang dinamis dan intensif secara sosial. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan dari karyawan di beberapa lokasi restoran melalui kuesioner terstruktur. Analisis mengungkapkan efek dua arah yang signifikan secara statistik, menunjukkan bahwa kinerja kerja berkontribusi untuk memperkuat komitmen organisasi, sementara komitmen organisasi juga meningkatkan kinerja kerja individu. Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini divalidasi melalui uji asumsi klasik dan menunjukkan daya penjelasan yang kuat. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya mengintegrasikan strategi kinerja dan komitmen dalam manajemen sumber daya manusia untuk mendorong keterlibatan karyawan, meningkatkan produktivitas, dan mendukung keberlanjutan.

organisasi jangka panjang. Implikasi praktis termasuk perlunya sistem pengakuan yang adil, pelatihan berkelanjutan, dan pengembangan lingkungan kerja yang partisipatif dan mendukung.

Kata Kunci: Kinerja, Komitmen Organisasi, Hubungan Timbal Balik, Interaksi Dinamis.

1. PENDAHULUAN

Sektor industri makanan dan minuman saat ini sedang mengalami transformasi yang sangat dinamis, didorong oleh perubahan preferensi konsumen, tren globalisasi, dan penggunaan teknologi yang semakin intensif. Dalam menghadapi tantangan tersebut, perusahaan tidak hanya dituntut untuk meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga perlu mengelola sumber daya manusia secara strategis untuk memastikan keberlanjutan jangka panjang (Dessler, 2020).

Dalam konteks ini, kinerja kerja dan komitmen organisasi adalah dua elemen penting yang saling terkait dan memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi (Budiono, 2024a; Radita & Netra, 2017). Kinerja yang optimal tidak hanya mencerminkan hasil kerja yang berkualitas tetapi juga dapat memperkuat rasa memiliki dan loyalitas karyawan kepada organisasi (Gadzali, 2022). Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa kinerja kerja yang tinggi, terutama ketika diakui dan dihargai oleh organisasi, secara langsung meningkatkan komitmen organisasi melalui penguatan keterlibatan dan penyelarasan nilai-nilai individu dengan tujuan organisasi (Colquitt et al., 2019).

Di sisi lain, komitmen organisasi yang tinggi mampu mendorong motivasi intrinsik karyawan untuk terus mempertahankan dan meningkatkan kinerja kerjanya secara konsisten (Budiono et al., 2024; Tarmeño-bernuy et al., 2025). Karyawan dengan tingkat komitmen tinggi biasanya menunjukkan dedikasi yang lebih besar, tingkat kehadiran yang lebih rendah, dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap efektivitas organisasi (Radita & Netra, 2017). Studi meta-analitis juga menunjukkan bahwa karyawan berkinerja tinggi cenderung memiliki komitmen afektif dan normatif yang lebih substansial, terutama ketika mereka merasa bahwa organisasi memberikan pengakuan dan penghargaan yang adil atas kontribusi mereka (McShane & Von Glinow, 2018).

Dalam industri restoran China, yang penuh dengan tekanan operasional dan membutuhkan interaksi sosial yang intensif, memahami hubungan timbal balik ini sangat penting untuk strategi manajemen sumber daya manusia yang dirancang dengan baik untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Dukungan manajerial melalui penghargaan, pelatihan berkala, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif akan memperkuat rasa kepemilikan karyawan dan meningkatkan kinerja dan komitmen secara bersamaan (Dessler, 2020; Robbins et al., 2021).

Penelitian sebelumnya tentang hubungan antara kinerja kerja dan komitmen organisasi umumnya bersifat satu arah, baik yang hanya menyoroti pengaruh kinerja terhadap komitmen atau sebaliknya. Studi-studi terdahulu cenderung mengabaikan sifat dinamis dan pola saling memengaruhi di antara kedua variabel tersebut secara bersamaan (Tarmeño-bernuy et al., 2025), khususnya dalam konteks sosial dan intensif seperti industri restoran Cina di Jakarta. Padahal, lingkungan kerja restoran sangat dipengaruhi tekanan operasional harian, interaksi sosial intens, serta kebutuhan pada sistem penghargaan yang adil dan budaya kerja kolaboratif yang seluruhnya relevan dengan mekanisme kausalitas timbal balik seperti dalam teori Bandura (triadic reciprocal causality).

Kesenjangan ini membuka peluang penelitian untuk mengeksplorasi secara komprehensif hubungan timbal balik kinerja dan komitmen, mengintegrasikan faktor sosial dan struktural yang memengaruhi perilaku karyawan.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan memperluas penerapan konsep triadic reciprocal causality dalam studi perilaku organisasi pada sektor jasa makanan, yang selama ini lebih banyak diterapkan di lingkungan pendidikan maupun korporasi. Temuan empiris ini menunjukkan bahwa kinerja individu dan komitmen organisasi saling menguatkan satu sama lain secara dinamis, dan dipengaruhi oleh faktor lingkungan seperti dukungan manajerial, sistem penghargaan, serta budaya kerja partisipatif. Di ranah praktis, hasil studi ini merekomendasikan agar kebijakan dan strategi manajemen sumber daya manusia di industri restoran Cina menerapkan program peningkatan kinerja dan penguatan komitmen secara terintegrasi. Manajemen disarankan untuk membangun sistem penghargaan yang adil, menyediakan pelatihan berkesinambungan, dan menciptakan budaya kerja partisipatif sebagai upaya simultan untuk mendorong produktivitas, kepuasan kerja, serta retensi karyawan secara berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini memperluas pemahaman teoretis dan menawarkan solusi praktis bagi pengembangan organisasi jasa makanan ke depan.

2. KAJIAN TEORI

Konsep teori timbal balik pada dasarnya didasarkan pada teori pertukaran sosial yang diperkenalkan oleh sosiolog George C. Homans pada tahun 1958 (Homans, 1958). Homans menegaskan bahwa interaksi sosial beroperasi berdasarkan prinsip timbal balik, di mana setiap tindakan yang diambil oleh satu pihak diantisipasi untuk dipenuhi dengan respons yang sesuai dari pihak lain. Prinsip ini berfungsi sebagai dasar untuk menafsirkan hubungan timbal balik dalam pengaturan organisasi dan interpersonal.

Membangun karya Homans, Peter M. Blau memberikan kontribusi yang signifikan pada tahun 1967 dengan memperluas teori untuk mencakup hubungan sosial yang lebih rumit dan pengaruhnya terhadap struktur organisasi (Blau, 1967). Selanjutnya, di ranah psikologi sosial dan kognitif, Bandura (2001) memperkenalkan gagasan "Kausalitas Timbal Balik Triadik", yang menjelaskan interaksi dinamis antara perilaku, faktor pribadi, dan pengaruh lingkungan.

Kinerja

Kunci kinerja karyawan terletak pada tiga aspek penting. Pertama, hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan, baik barang maupun jasa, harus selaras dengan standar kerja yang ditetapkan. Kedua, perilaku kerja, yang mengacu pada bagaimana seseorang bertindak saat melakukan tugasnya, seperti menghindari penundaan. Ketiga, ciri-ciri pribadi, baik bawaan atau dibentuk melalui kehidupan dan pengalaman kerja, memungkinkan karyawan untuk membuat keputusan yang percaya diri dan siap menghadapi risiko yang menyertainya (Wirawan, 2015).

Komitmen organisasi secara empiris secara signifikan dipengaruhi oleh kinerja kerja dan juga menekankan peran kinerja sebagai mediator antara motivasi dan komitmen organisasi (Budiono, 2024b; Budiono et al., 2024). Employees who show high performance generally feel that their achievements are recognised, gain reasonable job satisfaction, and tend to be loyal and have stronger emotional ties to the organisation. Good performance accelerates the achievement of organisational goals and strengthens identification and pride in the company.

Radita & Netra (2017) menekankan bahwa kinerja pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian di sektor jasa menunjukkan bahwa ketika karyawan mampu memenuhi target kinerja, keterlibatan dan komitmen mereka terhadap organisasi meningkat. Hal ini didukung oleh hasil regresi yang menunjukkan kinerja adalah pendorong utama loyalitas dan komitmen.

Pada ranah teoritis Robbins et. al. (2018), Ini memberikan dasar bahwa hubungan antara kinerja kerja dan komitmen organisasi paling kuat dialami oleh karyawan baru dan cenderung menurun selama pengalaman kerja. Karyawan yang merasa perusahaan menghargai kontribusi mereka dan mengakui pencapaian kinerja lebih cenderung melihat diri mereka sebagai bagian integral dari organisasi dan siap untuk berkontribusi secara berkelanjutan.

Organisasi yang secara konsisten mengelola dan meningkatkan kinerja karyawan melalui strategi pengembangan SDM, pelatihan, evaluasi, dan penghargaan juga akan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi (Gadzali, 2022).

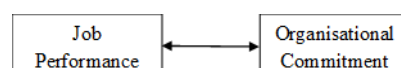
Komitmen Organisasi

Berbagai penelitian menegaskan bahwa komitmen organisasi memiliki efek yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi menggambarkan seberapa besar loyalitas, kepercayaan, dan keterikatan emosional yang dimiliki karyawan dengan organisasi, yang pada gilirannya mendorong motivasi kerja dan keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi (Budiono, 2024a; Paksoy et al., 2024).

Studi sistematis menyoroti bahwa organisasi dengan komitmen tingkat tinggi terhadap karyawan mereka cenderung mengalami peningkatan produktivitas, kualitas layanan, dan retensi SDM. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan perilaku positif di tempat kerja, seperti inisiatif, disiplin, dan keuletan, serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja (Tarmeño-bernuy et al., 2025). Juga ditemukan bahwa komitmen organisasi tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga merupakan variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara faktor lain (seperti keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, atau pemasaran internal) pada kinerja kerja.

Puspitawati et. al. (2025) membuktikan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja pada kinerja karyawan. Paksoy et. al. (2024). Ini juga menekankan peran mediasi komitmen organisasi dalam memperkuat pengaruh pemasaran internal terhadap kinerja kerja di industri tekstil. Penelitian eksperimental dan lintas sektor menemukan hasil yang sama: semakin tinggi tingkat komitmen organisasi, semakin tinggi kinerja individu dan kelompok dalam mencapai target organisasi di sektor jasa, manufaktur, pendidikan, dan perbankan (Gazi et al., 2025).

Meyer & Allen (1991) Kemukakan tiga dimensi komitmen organisasi yang menggambarkan alasan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi: komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen afektif mencerminkan keterikatan emosional anggota dengan organisasi, di mana mereka merasa terlibat dan memiliki hubungan emosional yang kuat, sehingga mereka termotivasi untuk tinggal. Komitmen kontinuitas lebih didorong oleh faktor-faktor praktis, seperti biaya atau kerugian yang akan timbul jika mereka meninggalkan organisasi, sehingga individu tetap bertahan karena takut kehilangan stabilitas atau peluang. Sementara itu, komitmen normatif muncul dari rasa kewajiban atau tanggung jawab untuk tetap berada di organisasi, seringkali karena nilai-nilai pribadi atau rasa berhutang budi kepada organisasi. Ketiga dimensi ini saling memengaruhi, dan organisasi yang dapat menciptakan keseimbangan antara ketiganya—membangun keterikatan emosional, memberikan keamanan, dan menumbuhkan rasa tanggung jawab—dapat menciptakan karyawan yang loyal, terlibat, dan produktif.



Gambar 1. Kerangka Kerja

Pengembangan hipotesis:

Ada pengaruh timbal balik dari kinerja kerja dan variabel kinerja organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Pengumpulan data dilakukan pada April 2025 di sembilan restoran yang berlokasi di Jakarta, Indonesia, yang semuanya mengkhususkan diri dalam masakan tradisional, dengan penekanan khusus pada masakan Cina. Jumlah total staf operasional yang dipekerjakan di perusahaan-perusahaan ini adalah 160. Berdasarkan tabel ukuran sampel Krejcie dan Morgan (Krejcie & Morgan, 1970), Sampel 113 peserta ditentukan, dipilih secara proporsional sesuai dengan distribusi staf di sembilan lokasi restoran.

Tabel 1. Populasi dan Sampel

No	Lokasi Restoran Makanan Cina di Jakarta	Populasi	Total Sampel
1	Kuningan City	20	14
2	Pantai Indah Kapuk	15	12
3	Chillax	20	14
4	Points Square	20	14
5	Hang Tuah Kopitiam	15	11
6	Pesanggrahan	15	9
7	Kelapa Gading	20	14
8	Pecenongan	15	11
9	Mall of Indonesia	20	14
Total		160	113

Sumber: Penulis

Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan skala Likert sebagai instrumen utama untuk pengumpulan data. Untuk memastikan ketahanan instrumen, penilaian validitas dan keandalan dilakukan pada dua variabel inti: kinerja kerja dan komitmen organisasi.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert yang bertujuan untuk memeriksa hubungan timbal balik antara kinerja kerja dan komitmen organisasi. Survei ini diberikan kepada karyawan di sembilan restoran Cina melalui teknik pengambilan sampel yang tidak disengaja selama April 2025.

Teknik analisis data

Untuk menguji hipotesis penelitian, analisis regresi linier sederhana digunakan, yang terdiri dari enam sub-model untuk memeriksa hubungan langsung antara variabel. Analisis dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 26, paket perangkat lunak statistik yang memfasilitasi pengujian validitas, keandalan, asumsi klasik, dan regresi linier.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 2. Jenis kelamin

		Frekuensi	Persen
Valid	Laki-laki	78	69
	Wanita	35	31
	Total	113	100.0

Sumber: Penulis

Data yang disajikan dalam Tabel 2 menunjukkan bahwa laki-laki merupakan mayoritas peserta dalam penelitian ini, dengan 78 individu mewakili 69% sampel. Sebagai perbandingan, perempuan berjumlah 35, mencapai 31%. Ini menunjukkan bahwa responden laki-laki lebih kuat terwakili dalam kelompok.

Tabel 3. Posisi

		Frekuensi	Persen
Valid	Dapur	56	49.5
	Pelayan	37	32.7
	Kasir	10	8.9
	Pelayan	10	8.9
	Total	113	100.0

Sumber: Penulis

Tinjauan peran pekerjaan responden pada Tabel 3 menunjukkan bahwa staf dapur membentuk segmen terbesar, terdiri dari 56 individu atau 49,5% dari sampel. Diikuti oleh server, dengan total 37 responden (32,7%). Pelayan dan kasir masing-masing menyumbang 10 individu, mencapai 17,8% secara kolektif. Angka-angka ini menunjukkan bahwa peran operasional, terutama yang terlibat dengan tugas dapur, mendominasi sampel.

Tes validitas

Dua puluh peserta mengambil bagian dalam pengujian validitas lima variabel penelitian. Di antara 9 item pernyataan yang dinilai, semua item yang terkait dengan budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dianggap valid, karena koefisien korelasi yang dihitung untuk setiap item melampaui nilai kritis 0,444, berdasarkan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$.

Uji keandalan

Table 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Hasil
Kinerja	.811	Reliabel
Komitmen organisasi	.741	Reliabel

Sumber: Penulis

Hasil uji reliabilitas untuk semua variabel menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki koefisien Alpha lebih besar dari 0,700. Ini menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian menunjukkan tingkat keandalan yang dapat diterima.

Tes asumsi klasik

Table 5. Classical Assumption Test

Substruktur 1				
	Linierity	Multicollinierty	Heteroskedastisity	Normality
Kinerja	0.000	1.000	Heteroscedastisitas tidak terjadi	0.095
Variabel terikat: Komitmen Organisasi				
Substruktur 2				
	Linierity	Multicollinierty	Heteroskedastisity	Normality
Komitmen Organisasi	0.000	1.000	Heteroscedastisitas tidak terjadi	0.200
Variabel terikat: Kinerja				

Sumber: Penulis

Dalam penelitian ini dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi persyaratan statistik yang diperlukan sehingga hasil analisis dapat ditafsirkan secara valid. Tabel 5 menyajikan hasil pengujian dua substruktur: Substruktur 1, yang meneliti pengaruh Kinerja Kerja pada Komitmen Organisasi, dan Substruktur 2, yang meneliti pengaruh Komitmen Organisasi pada Kinerja Kerja.

Dalam Substruktur 1, hasil uji linearitas menunjukkan nilai signifikansi 0,000, menunjukkan hubungan linier antara variabel Kinerja Pekerjaan dan Komitmen Organisasi. Ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan sesuai untuk menggambarkan hubungan antara variabel. Uji multikolinearitas menghasilkan nilai VIF 1.000, yang berada dalam ambang batas aman (di bawah 10); Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas dalam model. Selanjutnya, hasil uji heteroscedastisitas menunjukkan bahwa heteroscedastisitas tidak terjadi, artinya varians residual konstan dan tidak bias. Terakhir, uji normalitas menghasilkan nilai signifikansi 0,095, yang lebih besar dari ambang batas 0,05, yang menunjukkan bahwa residual didistribusikan secara normal dan asumsi normalitas terpenuhi.

Dalam Substruktur 2, uji linearitas juga menunjukkan nilai signifikansi 0,000, menunjukkan hubungan linier antara Komitmen Organisasi dan Kinerja Pekerjaan. Uji multikolinearitas sekali lagi menunjukkan nilai VIF 1.000, mengkonfirmasi tidak adanya korelasi tinggi antara variabel independen. Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa heteroscedastisitas tidak terjadi, artinya model memiliki varians residual yang stabil. Uji normalitas dalam substruktur ini menghasilkan nilai signifikansi 0,200, yang juga lebih besar dari 0,05, menunjukkan bahwa residu didistribusikan secara normal.

Secara keseluruhan, kedua substruktur dalam model regresi memenuhi semua asumsi klasik, yaitu linearitas, tidak adanya multikolinearitas, homoscedastisitas, dan normalitas. Ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini valid secara statistik dan dapat digunakan untuk secara akurat menafsirkan hubungan timbal balik antara Kinerja Kerja dan Komitmen Organisasi.

R² (R-Square)

Tabel 6. R-Square

	R-Square	R Square Adjusted
Kinerja \longleftrightarrow Komitmen Organisasi	0.748	0.560

Source: Author

Tabel 6 menyajikan hasil koefisien penentuan (R-Square) dan R-Square yang disesuaikan yang berasal dari model regresi, yang meneliti hubungan timbal balik antara Kinerja Kerja dan Komitmen Organisasi. Nilai R-Square 0,748 menunjukkan bahwa Kinerja Pekerjaan dapat menjelaskan 74,8% dari variasi Komitmen Organisasi. Ini menunjukkan bahwa Kinerja Kerja memainkan peran penting dalam mempengaruhi tingkat komitmen individu terhadap organisasi. Sebaliknya, nilai R-Square yang disesuaikan sebesar 0,560 mengungkapkan bahwa, setelah memperhitungkan jumlah variabel dan ukuran sampel, sekitar 56,0% dari variasi Kinerja Pekerjaan dapat dikaitkan dengan Komitmen Organisasi. Penyesuaian ini sangat penting untuk memberikan penilaian yang lebih realistis tentang kekuatan penjelasan model, terutama ketika mempertimbangkan generalisasinya ke populasi yang lebih luas.

Pembahasan

Table 7. t-count result

	t	Sig.
Job Performance ↔ Organisational Commitment	15.573	0.000

Source: Author

Pengaruh timbal balik kinerja pekerjaan terhadap komitmen organisasi

Hasil analisis regresi linier sederhana menunjukkan adanya hubungan dua arah yang bermakna antara kinerja kerja dan komitmen organisasi. Temuan ini berakar pada grand theory pertukaran sosial (Social Exchange Theory, Homans; Blau), yang menjelaskan bahwa perilaku kerja individu dan keterikatan terhadap organisasi senantiasa dipengaruhi oleh mekanisme saling tukar antara faktor personal dan situasional. Pada model pertama, kinerja kerja secara signifikan memengaruhi komitmen organisasi dengan koefisien regresi sebesar 0,865, t -hitung = 15,573, dan nilai signifikansi 0,000. Demikian pula, model sebaliknya memperlihatkan bahwa komitmen organisasi juga menjadi prediktor signifikan atas kinerja kerja. Hasil ini sekaligus memvalidasi keberadaan efek timbal balik yang kuat sebagaimana ditegaskan oleh konsep triadic reciprocal causality Bandura, kedua variabel tidak hanya saling memengaruhi, tetapi pengaruhnya juga secara statistik signifikan dan berlangsung secara dinamis. Dengan demikian, penguatan salah satu variabel diharapkan mampu sekaligus memperkuat variabel terkait lainnya dalam konteks manajemen sumber daya manusia di industri restoran Cina. Hal ini selaras dengan laporan penelitian terdahulu yang menyatakan kinerja mempengaruhi komitmen organisasi (Budiono, 2024b; Budiono et al., 2024; Gadzali, 2022; Radita & Netra, 2017), dan sebaliknya yaitu komitmen organisasi mempengaruhi kinerja (Gazi et al., 2025; Lee et al., 2022; Paksoy et al., 2024). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin kuat dan lebih positif hubungan timbal balik antara kedua variabel tersebut, semakin besar pengaruh timbal balik dari kedua variabel ini.

5. PENUTUP

Temuan penelitian ini semakin menegaskan adanya hubungan timbal balik yang bermakna antara kedua variabel utama, yakni kinerja kerja dan komitmen organisasi. Secara teoritis, hubungan dua arah ini didasarkan pada integrasi dua grand theory, yaitu teori pertukaran sosial (Social Exchange Theory) dan konsep triadic reciprocal causality Bandura. Teori pertukaran sosial menekankan bahwa keterikatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi berkembang melalui proses timbal balik, di mana kontribusi dan pencapaian kinerja dihargai serta direspons dengan pengakuan dan dukungan organisasi. Sementara itu, kausalitas timbal balik triadik Bandura menjelaskan bahwa perilaku individu, faktor personal, dan lingkungan organisasi secara simultan saling mempengaruhi dan membentuk interaksi yang dinamis. Artinya, kinerja kerja tidak hanya memengaruhi komitmen organisasi, tetapi komitmen terhadap organisasi juga secara aktif berkontribusi meningkatkan kinerja kerja individu.

Meningkatkan pengakuan atas pencapaian karyawan melalui sistem penghargaan yang adil dan transparan sangat penting untuk menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan emosional dengan organisasi. Selain itu, pelatihan berkelanjutan dan pengembangan keterampilan harus tertanam dalam strategi sumber daya manusia guna memastikan karyawan tetap kompeten dan merasa dihargai. Membangun lingkungan kerja yang mendukung, partisipatif, dan komunikatif sama pentingnya untuk mendorong keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui penerapan langkah-langkah ini secara konsisten yang berlandaskan pada prinsip pertukaran sosial dan

kausalitas timbal balik—organisasi dapat menumbuhkan sinergi antara kinerja individu dan komitmen kolektif, sehingga mendorong produktivitas dan keberlanjutan bisnis jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Bandura, A. (2001). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. *Annual Reviews*, 52, 1–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.1>
- Blau, P. M. (1967). Exchange and power in social life. In *Exchange and Power in Social Life* (2nd ed.). John Wiley. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- Budiono, A. (2024a). Job Performance Influenced by Leadership and Training: Job Satisfaction and Organizational Commitment as Mediator Variables. *Folia Oeconomica Stetinensia*, 24(2), 20–40. <https://doi.org/10.2478/fofi-2024-0015>
- Budiono, A. (2024b). Organisational Commitment Influenced by Motivation and Training with Job Satisfaction and Performance as Mediator. *MAMEN (Jurnal Manajemen)*, 3(1), 16–32. <https://doi.org/https://doi.org/10.55123/mamen.v3i1.2836>
- Budiono, A., Tarigan, H., & Khalid, J. (2024). Analysis of Employee Organizational Commitment: Using Four Independent Variables. *Indonesian Journal of Social Research (IJSR)*, 6(2), 92–106. <https://doi.org/10.30997/ijsr.v6i2.450>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace* (6th ed., Vol. 53, Issue 2). McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (N. Bhalla (ed.); 16th ed.). Pearson Education.
- Gadzali, S. S. (2022). Telaah Komitmen Organisasi: Pengaruh Atas Penilaian Kinerja, Perencanaan Karier Dan Partisipasi Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 8(2), 534–542. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17358/jabm.8.2.534>
- Gazi, M. A. I., Masud, A. Al, Alhebri, A., Amin, M. Bin, Islam, M. T., Hasan, M. M., Senathirajah, A. R. bin S., & Olah, J. (2025). Acta Psychologica The mediating role of organizational commitment and corporate social responsibility in the relationship between leadership style and job performance: An empirical study. *Acta Psychologica*, 260(August). <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105656>
- Homans, G. C. (1958). Social Behavior as Exchange. *Chicago Journals*, 63(6), 597–606. <http://www.jstor.org/stable/2772990>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement (SAGE)*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Lee, C., Li, Y., Yeh, W., Yu, Z., Giancaspro, M. L., & Lee, C. (2022). The Effects of Leader Emotional Intelligence , Leadership Styles , Organizational Commitment , and Trust on Job Performance in the Real Estate Brokerage Industry. *Frontiers in Psychology*, 13(May). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.881725>

- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. Y. (2018). *Organizational Behavior*. In C. Lyon (Ed.), *McGraw-Hill* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Paksoy, H. M., Özbezek, B. D., Durmaz, Y., & Çopuroğlu, F. (2024). The mediating role of organizational commitment in the relationship between internal marketing and job performance : Application in Türkiye. *Journal of Economics and Management*, 46, 111–142. <https://doi.org/https://doi.org/10.22367/jem.2024.46.05>
- Puspitawati, N. M. D., Atmaja, N. P. C. D., Ernawatiningsih, N. P. L., Salain, P. P. P., & Dwinata, I. P. W. J. (2025). Unlocking success : The mediating power of organizational commitment and job satisfaction between work-life balance and employee performance. *Problems and Perspectives in Management*, 23(1). [https://doi.org/10.21511/ppm.23\(1\).2025.36](https://doi.org/10.21511/ppm.23(1).2025.36)
- Radita, N. P., & Netra, I. G. S. K. (2017). Pengaruh Job Rotation Dan Job Performance Terhadap Organizational Commitment Pada Karyawan Melia Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(3), 1340–1367. <https://media.neliti.com/media/publications/250801-none-aa694e6a.pdf>
- Robbins, S. P., Coulter, M., & Randel, A. (2021). *Management* (15e). In *Pearson Education Limited* (15th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Breward, K. E. (2018). *Essentials of Organizational Behavior: Canadian Edition* (C. O'Donnell (ed.); Canadian E). Pearson.
- Tarmeño-bernuy, L. E., Cosme-silva, O., & Rincón-calvo, S. Y. (2025). Satisfaction and organizational commitment in job performance : A systematic review. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 9(2), 51–63. <https://doi.org/10.55214/25768484.v9i2.4428>
- Wirawan. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* (L. Alfiah (ed.); 1st ed.). Salemba empat.