

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG
KABUPATEN PATI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Arina Manasikana¹, Joko Utomo², Kertati Sumekar³, Ag. Sunarno H⁴
^{1,2,3,4} Universitas Muria Kudus

Alamat e-mail : arinamanasikanast@gmail.com¹, joko.utomo@umk.ac.id²,
kertati.sumekar@umk.ac.id³

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of organizational culture and work motivation on employee performance at the Public Works and Spatial Planning Department of Pati Regency with organizational commitment as an intervening variable. Respondents totaled 125 people. The sampling technique in this research used purposive sampling, namely respondents who had worked for at least 2 years and had a high school/high school education. Test the instrument using validity tests and reliability tests. The analysis technique used is SEM (Structural Equation Modeling) AMOS. The results of this research show that: 1) Organizational culture has a positive and significant effect on organizational commitment, 2) Work motivation has a positive and significant effect on organizational commitment, 3) Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, 4) Work motivation has a positive and significant effect on employee performance, 5) Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance. Regular evaluations need to be carried out to monitor employee work results. Employees receive additional facilities and infrastructure in areas that support the implementation of public works so that in carrying out their duties employees feel protected and safe. Employees continue to be committed to always being faithful and loyal to the agency where they work. Employees receive feedback and analysis regarding the needs of the community so they can adapt well.

Keywords: Organizational Culture, Work Motivation, Employee Performance, Organizational Commitment

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Responden berjumlah 125 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling, yaitu responden yang memiliki masa kerja minimal 2 tahun dan berpendidikan terakhir SMA/SMU. Uji instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM (Structural Equation Modelling) AMOS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, 2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, 3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 4) Motivasi kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai, 5) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan kinerja pegawai. Evaluasi secara berkala perlu dilakukan untuk memonitoring hasil kerja pegawai. Pegawai mendapatkan penambahan sarana dan prasarana di bidang-bidang yang mendukung terlaksananya pekerjaan umum sehingga dalam melaksanakan tugasnya pegawai merasa terlindungan dan merasa aman. Pegawai terus berkomitmen untuk selalu setia dan loyal terhadap instansi tempat di bekerja. Pegawai mendapatkan refersh dan analisa mengenai kebutuhan yang diperlukan masyarakat sehingga dapat beradaptasi dengan baik.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi

A. Pendahuluan

Berjalannya waktu, globalisasi terus berkembang dan meningkat semakin pesat, hal ini mengakibatkan banyaknya perusahaan maupun institusi yang dituntut supaya dapat memaksimalkan prestasi kelompok tersebut dan kinerja pegawainya, dengan adanya persaingan yang cukup ketat diantara institusi satu dan lainnya, maka bagi setiap institusi tersebut harus menyadari bahwa penting adanya untuk dapat meningkatkan Sumber Daya Manusia yang ikut bergabung didalamnya dan siap untuk dalam menghadapi persaingan (Sartika, 2022).

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi faktor yang paling penting dalam sebuah institusi untuk mencapai tujuannya. Hal ini disebabkan, meskipun teknologi yang semakin berkembang didalam era globalisasi ini, namun perkembangan teknologi tersebut tidak dapat menggantikan peran serta posisi manusia seutuhnya. Dengan demikian SDM perlu dikelola dengan tepat. Sebuah institusi atau perusahaan Sumber Daya Manusia yang ikut berperan dalam melaksanakan tugas tanggung jawab dan ikut berperan dalam mencapai

cita-cita institusi, dikenal dengan pegawai. (Hasibuan, 2015:45) berpendapat bahwa pegawai merupakan aktor sosial yang mencari budaya organisasi yang paling sesuai dengan kepentingan diri mereka sendiri. Oleh karenanya, mereka akan lebih berkomitmen pada organisasi khususnya dalam hal pengembangan pegawai dan keharmonisan sosial.

Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada didalam suatu institusi, maka para pimpinan sebagai sosok yang berperan mengatur serta mengelola perlu juga memperhatikan kualitas kinerja dari para pegawai sebagai sumber daya yang ada didalam institusi tersebut. Guna dapat mendapatkan kualitas SDM yang baik, maka para pemimpin perlu memperhatikan beberapa hal, diantaranya budaya organisasi, motivasi kerja, komitmen organisasi serta kinerja pegawai. (Mangkunegara, 2015:35)

Budaya organisasi menurut (Fahmi, 2014:47) merupakan kebiasaan yang telah ada dan berlangsung lama yang yang digunakan serta diterapkan dalam keberlangsungan kehidupan aktivitas kerja, dan dijadikan sebagai salah

satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai serta manajer perusahaan. Budaya organisasi yang kuat dapat menjadi pendukung dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya budaya organisasi yang lemah atau negatif dapat menghambat atau bertentangan dengan tujuan perusahaan. Suatu institusi yang memiliki budaya organisasi yang kuat, maka memiliki nilai-nilai bersama yang mudah untuk dipahami secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh orang yang ada di institusi. Karena, budaya organisasi yang kuat dan positif sangat mempengaruhi perilaku, pola kerja, efektifitas kinerja pegawai, motivasi kerja, serta komitmen yang ada didalam organisasi.

Motivasi kerja (Sunyoto, 2015:65) merupakan sebuah keadaan yang dapat mendorong keinginan para individu untuk mampu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu sehingga dapat mencapai keinginannya. Jika didalam suatu instansi atau perusahaan memiliki budaya organisasi serta motivasi kerja yang kuat dan baik, maka akan menciptakan kualitas kinerja pegawai yang baik, sehingga dapat tercapailah tujuan-tujuan organisasi dengan baik.

Selain motivasi kerja menurut (Robbins, 2016:51) mengatakan bahwa komitmen terhadap organisasi adalah salah satu sikap di tempat kerja, karena komitmen merefleksikan perasaan seseorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi dimana ia bekerja.

Komitmen pegawai terhadap organisasi diperlukan agar kinerja organisasi dapat lebih efektif sehingga tujuan organisasi terwujud. Komitmen pegawai akan terbentuk jika organisasi memiliki komitmen terhadap pegawainya. Dalam hal ini organisasi dan pegawai harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud. Pegawai dan organisasi saling berkomitmen satu sama lain, dan pegawai bersedia atas kemauan sendiri untuk memberikan kontribusinya terhadap instansi. Komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap pegawainya, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja, prestasi kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja di organisasi atau instansi yang bersangkutan.

Hal-hal tersebut bukan hanya untuk dijadikan perhatian bagi instansi tertentu, namun juga perlu diperhatikan oleh instansi-instansi dalam pemerintahan. Salah satunya pemerintah daerah yang harus mulai untuk dapat responsive terhadap kepentingan masyarakat, meningkatkan system manajemen pemerintah yang efektif, meningkatkan pelayanan, serta meningkatkan transparansi pengambilan kebijakan dan akuntansi publik. Dimana pemerintah daerah menjadi harapan bagi masyarakat supaya dapat memenuhi kebutuhan dasar serta memberikan pelayanan sebaik-baiknya dalam masyarakat. Bukan hanya memperhatikan dalam menyiapkan sarana dan prasarana

bagi fasilitas untuk masyarakat, namun juga perlu mempersiapkan aparatur pemerintahan yang berkualitas dan professional demi tercapainya good governance.

Berdasarkan peraturan daerah Kabupaten Pati Nomor 42 tahun 2021 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas pekerjaan umum dan penataan ruang, susunan organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati terdiri dari 1 (satu) kepala dinas, 1 (satu) sekretaris, 1 (satu) kelompok jabatan fungsional, 3 (tiga) subbagian, 4 (empat) bidang, dan 12 (dua belas) seksi. Kelancaran dan keberhasilan perencanaan dalam pembangunan tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang ikut berpartisipasi didalamnya, tenaga kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati didukung oleh pegawai yang berjumlah 240 orang.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati memiliki visi "meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pelayanan publik." Dan dari Visi tersebut DPUTR Kabupaten Pati hanya diamanahkan untuk melaksanakan 3 misi utama dari 8 misi dari Pemerintah Kabupaten Pati, yaitu, misi DPUTR Kabupaten Pati :

- a) Meningkatkan Pemberdayaan Masyarakat Sebagai Upaya Pengentasan Kemiskinan.
- b) Meningkatkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Akuntabel dan Mengutamakan Pelayanan Publik.
- c) Meningkatkan Pembangunan

Infrastruktur Daerah, Mendukung Pengembangan Ekonomi Daerah.

Data dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab Pati Tahun 2023 disebutkan bahwa hasil perbandingan target dan realisasi kinerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati terdapat pada tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Realisasi Kinerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati Tahun 2023 Dalam Pembangunan Gedung Pemerintahan

| No Tahun | Jumlah Gedung | Gedung Terba | Jumlah Gedung Kondisi Baik Sampai Dengan | Jumlah Gedung Kondisi Sedang | Jumlah Gedung Kondisi Rusak |
|--|---------------|--------------|--|------------------------------|-----------------------------|
| 1 2023 | 153 | 63 | 139 | 4 | 10 |
| Prosentase Bangunan Gedung pemerintahan : $\frac{63}{100} \times 100\% = 41,18\%$ dari target 100% | | | | | |

Sumber : LKJIP DPUTR Kabupaten Pati Tahun 2023

Tabel 1 menjelaskan secara umum kinerja dari pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati tahun 2023. Pembangunan gedung pemerintahan, baru tercapai 41,18% dari target 100%. Hal ini tentunya masih mengindikasikan adanya kinerja yang masih kurang optimal.

Tabel 2. Kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati Tahun 2021 sampai Tahun 2023

| Indikator Kinerja | Satuan | Tahun 2021 | | Capaian Kinerja Tahun 2021 (%) | Tahun 2022 | | Capaian Kinerja Tahun 2022 (%) | Tahun 2023 | | Capaian Kinerja Tahun 2023 (%) |
|---------------------------------|--------|------------|-----------|--------------------------------|------------|-----------|--------------------------------|------------|-----------|--------------------------------|
| | | Target | Realisasi | | Target | Realisasi | | Target | Realisasi | |
| Pembangunan Gedung Pemerintahan | % | 79 | 45 | 56,96 | 73 | 41 | 56,16 | 153 | 63 | 41,18 |

Sumber : LKJIP DPUTR Kabupaten Pati Tahun 2023

Tabel 2 menjelaskan tentang kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2023 ada penurunan kinerja di pembangunan gedung pemerintahan dari tahun

2021 sebesar 56,96% menjadi 41,18%. pada tahun 2023.

Adanya penurunan kinerja ini disebabkan beberapa variabel diantaranya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi yang ada di Pemerintah Daerah Pati adalah : a) Ikhlas meliputi rela, kecintaan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja, tidak mengeluh, tulus, bersahaja; b) Disiplin meliputi taat aturan, tertib, pengendalian diri, tepat waktu, hidup teratur, melaksanakan tugas dan kewajiban; c) Komitmen meliputi tekad, janji, konsisten, tegas; d) Profesional meliputi pandangan jauh ke depan, selalu menyelesaikan tugas secara baik sesuai tupoksi, tuntas, dapat bekerjasama, sesuai kompetensi/keahlian, mengikuti perkembangan teknologi dan kreatif, inovatif dan produktif; e) Integritas meliputi terpuji, jujur, sopan, bertanggung jawab, menghormati orang lain penuh pengabdian

Hasil obeservasi yang dilakukan dengan pimpinan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati, ada beberapa permasalahan yang ada dalam pencapaian kinerja sesuai dengan budaya organisasi yang ada yaitu

Terbatasnya dana yang tersedia yang dapat disediakan pemerintah daerah dalam pembangunan bidang pekerjaan umum serta besarnya harapan masyarakat untuk mendapat pemerataan pembangunan bidang pekerjaan umum/ infrastruktur di seluruh Kabupaten Pati. Hal ini memerlukan keikhlasan dalam bekerja yang meliputi rela, kecintaan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja, tidak mengeluh, tulus,

bersahaja walaupun secara dana terbatas. Kurangnya pegawai memahami budaya organisasi yang ada disesuaikan kendalanya permasalahan yang ada tentunya akan berakibat pada turunnya kinerja.

Permasalahan berikutnya adalah variabel motivasi yang dirasa masih kurang. Adanya permasalahan yang dihadapi pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati terkait dengan luas wilayah dan geografis Kabupaten Pati yang memerlukan suatu motivasi kerja yang tinggi untuk menjangkau seluruh wilayah kabupaten Pati sehingga semua target kinerja dapat terpenuhi, khususnya sasaran kerja meningkatnya jaringan irigasi dan air baku khususnya kawasan permukiman rawan banjir yang terlindungi yang belum optimal dilakukan.

Komitmen organisasi pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati juga masih perlu ditingkatkan sehingga dapat memenuhi target kinerja secara menyeluruh. Hal ini juga sesuai dengan nilai budaya yang ada yaitu komitmen yang meliputi tekad, janji, konsisten, tegas. Hal ini juga sesuai dengan tuntutan akuntabilitas, transparansi dan informasi dari masyarakat. Adanya penurunan persentase kinerja terutama yang mengenai panjang jalan yang baik dari 2019 sampai dengan 2021 membutuhkan kembali peningkatan komitmen organisasi untuk menjawab tuntutan dari masyarakat terutama di kabupaten Pati.

Penelitian tentang variabel-variabel mengenai organisasi seperti budaya organisasi dan motivasi kerja yang dihubungkan dengan kinerja pegawai telah banyak dilakukan. *Gap research* dalam penelitian ini antara lain (Yanto & Jaenab, 2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pegawai Kantor Camat. Hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jazilah, 2023) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja dimana hasil penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

(Sugiyono & Rahajeng, 2022) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta. Hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal berbeda dikemukakan oleh Ary Ferdian dan Alya Rismi Devita tahun 2020 dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Pegawai, dimana budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

(Setiawan et al, 2022 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. Hasil penelitian motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, hal berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Marlin et al., 2024) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening pada PT. Antar Lintas Sumatera Padang-Medan, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

(Musyawwir et al., 2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten. Hasil penelitian motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat, 2021) dengan judul Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

(Angraini et al., 2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Marlin et al., 2024) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening pada PT. Antar Lintas Sumatera Padang-Medan, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai penelitian dengan hipotesis, dan menggunakan penelitian kuantitatif, penelitian kuantitatif merupakan suatu proses yang dilaksanakan untuk dapat menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin kita ketahui (Sugiyono, 2016). Metode penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan angka- angka dalam teknik pengumpulan data di lapangan. Dan dalam penelitian ini peneliti melaksanakan kegiatan penelitian dan mengambil data sesuai dengan fakta-fakta yang terjadi saat ini, dan diambil dari populasi para pegawai yang ada didalam dinas pekerjaan umum dan penataan ruang kabupaten pati. Dengan ini peneliti dapat menguji hipotesis penelitian tentang pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini bertujuan untuk

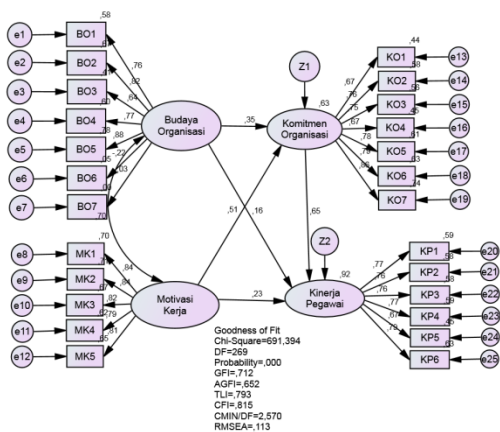
menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Responden berjumlah 125 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling, yaitu responden yang memiliki masa kerja minimal 2 tahun dan berpendidikan terakhir SMA/SMU. Uji instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM (Structural Equation Modelling) AMOS.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil

Pengujian Konfirmatory Variabel Eksogen dan Endogen

Tujuan analisis faktor konfirmatori ini adalah menguji undimensionalitas dari dimensi-dimensi pembentuk masing-masing variabel laten. Variabel laten yang membentuk variabel eksogen dimana budaya organisasi memiliki 7 indikator, motivasi kerja memiliki 5 indikator dan variabel endogen dimana komitmen organisasi memiliki 7 indikator, kinerja pegawai memiliki 6 indikator. Hasil pengolahan data analisis faktor konfirmatori eksogen dan endogen dengan menggunakan AMOS ditampilkan seperti terlihat pada gambar 1. di bawah ini.



Gambar 1. Pengujian Konfirmatori Eksogen dan Endogen Sebelum Perbaikan Model

Berdasarkan gambar di atas, nilai estimasi parameter *standardized (loading factor)* variabel eksogen secara lebih jelas ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 3. Standardized Regression Weights Variabel Eksogen dan Endogen Sebelum Perbaikan

| Variabel | Indikator | Estimate |
|---------------------|-----------|----------|
| Budaya Organisasi | BO1 | 0,765 |
| | BO2 | 0,818 |
| | BO3 | 0,643 |
| | BO4 | 0,774 |
| | BO5 | 0,884 |
| | BO6 | -0,221 |
| | BO7 | 0,033 |
| Motivasi Kerja | MK1 | 0,838 |
| | MK2 | 0,842 |
| | MK3 | 0,817 |
| | MK4 | 0,790 |
| | MK5 | 0,806 |
| Komitmen Organisasi | KO1 | 0,666 |
| | KO2 | 0,761 |
| | KO3 | 0,748 |
| | KO4 | 0,669 |
| | KO5 | 0,781 |
| | KO6 | 0,794 |
| | KO7 | 0,861 |
| Kinerja Pegawai | KP1 | 0,767 |
| | KP2 | 0,760 |
| | KP3 | 0,761 |
| | KP4 | 0,768 |
| | KP5 | 0,675 |
| | KP6 | 0,794 |

Hasil analisis CFA seperti terlihat pada tabel 3 terdapat 6

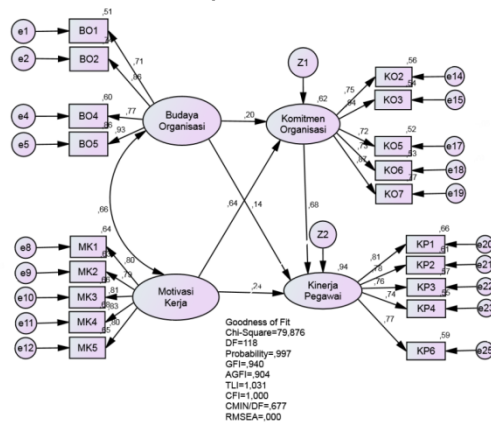
indikator dari 25 indikator yang digunakan dalam CFA variabel eksogen dan endogen tidak dapat digunakan karena nilai loading faktor $< 0,7$ sehingga perlu dilakukan pengurangan indikator agar menunjukkan hasil dengan nilai loading faktor $> 0,7$.

Gambar di atas nilai *goodness of fit* dari full model SEM dapat dilihat pada tabel 4 di bawah ini:

Tabel 4. Uji Full Model Goodness of Fit SEM Sebelum Perbaikan Model

| Goodness of fit index | Cut-of-value | Hasil | Keterangan |
|--------------------------|----------------------|---------|------------|
| χ^2 -Chi Square | (269;0,05) = 308,254 | 691,394 | Tidak Fit |
| Signifikansi Probability | $\geq 0,05$ | 0,000 | Tidak Fit |
| GFI | $\geq 0,90$ | 0,712 | Tidak Fit |
| AGFI | $\geq 0,90$ | 0,652 | Tidak Fit |
| TLI | $\geq 0,95$ | 0,793 | Tidak Fit |
| CFI | $\geq 0,95$ | 0,815 | Tidak Fit |
| CMIN/DF | $\leq 2,0$ | 2,570 | Tidak Fit |
| RMSEA | $\leq 0,08$ | 0,113 | Tidak Fit |

Menurut tabel diatas menunjukkan bahwa uji kesesuaian model dinyatakan memiliki nilai tidak baik dan jauh dari model fit, sehingga perlu dilakukan perbaikan model.



Gambar 2. Pengujian Konfirmatori Eksogen dan Endogen Setelah Perbaikan Model

Berdasarkan gambar di atas, nilai estimasi parameter *standardized (loading factor)* variabel eksogen secara lebih jelas ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 4. Standardized Regression Weights Variabel Eksogen dan Endogen Setelah Perbaikan

| Variabel | Indikator | Estimate |
|---------------------|-----------|----------|
| Budaya Organisasi | BO1 | 0,712 |
| | BO2 | 0,860 |
| | BO4 | 0,773 |
| | BO5 | 0,929 |
| | | |
| Motivasi Kerja | MK1 | 0,802 |
| | MK2 | 0,792 |
| | MK3 | 0,812 |
| | MK4 | 0,826 |
| | MK5 | 0,804 |
| Komitmen Organisasi | KO2 | 0,747 |
| | KO3 | 0,939 |
| | KO5 | 0,720 |
| | KO6 | 0,726 |
| | KO7 | 0,875 |
| Kinerja Pegawai | KP1 | 0,815 |
| | KP2 | 0,781 |
| | KP3 | 0,756 |
| | KP4 | 0,743 |
| | KP6 | 0,767 |

Hasil analisis CFA seperti terlihat pada tabel 4 semua indikator telah menunjukkan hasil dengan nilai loading faktor > 0,7. Dari gambar di atas nilai *goodness of fit* dari full model SEM dapat dilihat pada tabel 5 di bawah ini.

Tabel 5. Uji Full Model Goodness of Fit SEM setelah Perbaikan Model

| Goodness of fit index | Cut-of-value | Hasil | Keterangan |
|--------------------------|----------------------|--------|------------|
| χ^2 -Chi Square | (118,0,05) = 144,353 | 79,876 | Fit |
| Signifikansi Probability | ≥ 0,05 | 0,997 | Fit |
| GFI | ≥ 0,90 | 0,940 | Fit |
| AGFI | ≥ 0,90 | 0,904 | Fit |
| TLI | ≥ 0,95 | 1,031 | Fit |
| CFI | ≥ 0,95 | 1,000 | Fit |
| CMIN/DF | ≤ 2,0 | 0,677 | Fit |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,000 | Fit |

Menurut tabel di atas menunjukkan bahwa uji kesesuaian model dinyatakan memiliki nilai baik dengan hasil semua model fit, sehingga dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa struktur analisis modelling dapat dilakukan.

Analisis Construct Reliability Dan Variance Extracted

Pengujian validitas *Construct Reliability* Dan *Variance Extracted* berdasarkan indikator yang ada yang diuji menggunakan AMOS. Hasilnya dapat dilihat pada tabel 6 di bawah ini

Tabel 6. Hasil Pengujian Construct Reliability Dan Variance Extracted

| Indikator | Std Loading | Construct Reliability | Variance Extracted |
|----------------------------|-------------|-----------------------|--------------------|
| Budaya Organisasi | | 0,892 | 0,677 |
| BO1 | 0,712 | | |
| BO2 | 0,860 | | |
| BO4 | 0,773 | | |
| BO5 | 0,929 | | |
| Motivasi Kerja | | 0,903 | 0,652 |
| MK1 | 0,802 | | |
| MK2 | 0,792 | | |
| MK3 | 0,812 | | |
| MK4 | 0,826 | | |
| MK5 | 0,804 | | |
| Komitmen Organisasi | | 0,902 | 0,650 |
| KO2 | 0,747 | | |
| KO3 | 0,939 | | |
| KO5 | 0,720 | | |
| KO6 | 0,726 | | |
| KO7 | 0,875 | | |
| Kinerja Pegawai | | 0,881 | 0,597 |
| KP1 | 0,815 | | |
| KP2 | 0,781 | | |
| KP3 | 0,756 | | |
| KP4 | 0,743 | | |
| KP6 | 0,767 | | |

Pada tabel 6 menunjukkan hasil validitas semua variabel memiliki nilai *standardized loading* ≥ 0,70 sehingga semua konstruk dalam penelitian ini yang digunakan valid. Uji reliabilitas tidak ada nilai *construct reliability* yang nilainya dibawah 0,7 serta nilai *variance extracted* yang berada di atas 0,5 semua maka semua konstruk dalam penelitian ini layak digunakan dalam model.

Tabel 7. Uji Discriminant Validity

| | BO | MK | KO | KP |
|----|--------------|--------------|--------------|--------------|
| BO | 0,823 | | | |
| MK | 0,675 | 0,807 | | |
| KO | 0,707 | 0,740 | 0,806 | |
| KP | 0,745 | 0,725 | 0,769 | 0,773 |

Tabel 7 menunjukkan nilai akar kuadrat AVE masing-masing variabel (ditunjukkan dengan angka tebal) menunjukkan bahwa lebih besar dari nilai korelasi antar variabel (ditunjukkan oleh angka yang berada dibawah angka yang ditebalkan). Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa instrument penelitian sudah memiliki discriminant validity yang baik, dimana nilai akar kuadrat AVE masing-masing variabel lebih besar dari nilai korelasi antar variabel.

Evaluasi Atas Asumsi-Asumsi Full Model

1. Uji Normalitas Data

Tabel 8. Uji Normalitas Data

| Variable | min | max | skew | c.r. | kurtosis | c.r. |
|--------------|-------|-------|-------|--------|----------|--------|
| KP6 | 2,000 | 5,000 | -377 | -1,720 | -357 | -814 |
| KP4 | 3,000 | 5,000 | .625 | 2,854 | -656 | -1,497 |
| KP3 | 2,000 | 5,000 | .049 | .222 | -213 | -486 |
| KP2 | 2,000 | 5,000 | .016 | .073 | -.394 | -.899 |
| KP1 | 2,000 | 5,000 | -.263 | -1,202 | -.610 | -1,392 |
| KO7 | 2,000 | 5,000 | .111 | .507 | -.273 | -.624 |
| KO6 | 2,000 | 5,000 | -.216 | -.987 | -.306 | -.699 |
| KO5 | 2,000 | 5,000 | -.097 | -.444 | -.314 | -.718 |
| KO3 | 2,000 | 5,000 | -.187 | -.852 | -.391 | -.893 |
| KO2 | 2,000 | 5,000 | -.056 | -.254 | -.301 | -.686 |
| MK5 | 2,000 | 5,000 | -.195 | -.890 | -.188 | -.430 |
| MK4 | 2,000 | 5,000 | -.236 | -1,079 | -.213 | -.487 |
| MK3 | 2,000 | 5,000 | -.665 | -3,037 | .003 | .006 |
| MK2 | 2,000 | 5,000 | -.517 | -2,361 | -.290 | -.662 |
| MK1 | 2,000 | 5,000 | -.519 | -2,371 | -.174 | -.397 |
| BO5 | 2,000 | 5,000 | .009 | .042 | -.770 | -1,757 |
| BO4 | 2,000 | 5,000 | -.345 | -1,574 | -.244 | -.558 |
| BO2 | 2,000 | 5,000 | -.171 | -.780 | -.427 | -.975 |
| BO1 | 2,000 | 4,000 | -.437 | -1,996 | -.835 | -1,905 |
| Multivariate | | | | | 5,741 | 1,136 |

oleh nilai cr dan kurtosis pada kisaran \pm 2,58. Dan nilai cr pada multivariate sebesar 1,136 yang berada pada antara dirange \pm 2,58 yang berarti bahwa data terdistribusi normal, jadi data penelitian dapat dianalisis menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM).

2. Uji Outlier

Tabel 9. Uji Outlier

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|-------|-------|
| 59 | 31,816 | 0,033 | 0,984 |
| 117 | 31,333 | 0,037 | 0,948 |
| 37 | 30,046 | 0,051 | 0,958 |
| 94 | 30,034 | 0,051 | 0,889 |
| 115 | 28,925 | 0,067 | 0,928 |
| ... | ... | ... | ... |
| ... | ... | ... | ... |
| ... | ... | ... | ... |
| 11 | 14,895 | 0,729 | 0,192 |
| 5 | 14,894 | 0,729 | 0,141 |
| 85 | 14,639 | 0,745 | 0,187 |
| 109 | 14,244 | 0,769 | 0,315 |
| 18 | 14,089 | 0,778 | 0,324 |

Tabel diatas menunjukkan jarak mahalanobis maksimal adalah 31,816 tidak melebihi 43,820. Hal ini menunjukkan tidak terdapatnya *multivariate Outliers* sehingga eksekusi data tidak perlu dilakukan.

3. Analisis Squared Multiple Correlation

Tabel 10. Nilai Squared Multiple Correlation

| Variabel | Estimate |
|---------------------------------------|----------|
| Komitmen Organisasi (Y ₁) | 0,620 |
| Kinerja Pegawai (Y ₂) | 0,944 |

Dari tabel 9 dan 10 diperoleh model struktural sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,256 \text{ budaya organisasi} + 0,550 \text{ motivasi kerja}$$

$$Y_2 = 0,205 \text{ budaya organisasi} + 0,245 \text{ motivasi kerja} + 0,807 \text{ komitmen organisasi}$$

Tabel 11. Standardized Regression Weights

| | | Estimate |
|--------------------------|---------------------|----------|
| Komitmen organisasi <--- | Budaya organisasi | 0,256 |
| Komitmen organisasi <--- | Motivasi kerja | 0,550 |
| Kinerja Pegawai <--- | Budaya organisasi | 0,205 |
| Kinerja Pegawai <--- | Motivasi kerja | 0,245 |
| Kinerja Pegawai <--- | Komitmen organisasi | 0,807 |

Nilai *square multiple correlation* yang dalam bentuk statistik dikenal dengan R² dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai *square multiple correlation* dalam persamaan pertama adalah 0,620. Nilai ini mengindikasikan bahwa 62,0% dari variabel nilai komitmen organisasi ditentukan oleh variabel budaya organisasi dan motivasi kerja.
- 2) Nilai *square multiple correlation* dalam persamaan kedua adalah 0,944. Nilai ini mengindikasikan bahwa 94,4% dari nilai kinerja pegawai ditentukan oleh variabel budaya organisasi dan motivasi kerja serta komitmen organisasi.

Hasil Penelitian (Uji Hipotesis)

Tabel 12. Tabel Regression Weights

| Hipotesis | Estimate | S.E. | C.R. | P |
|---|----------|-------|-------|-------|
| Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi | 0,256 | 0,112 | 2,288 | 0,022 |
| Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi | 0,550 | 0,094 | 5,858 | 0,000 |
| Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai | 0,205 | 0,099 | 2,067 | 0,039 |
| Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai | 0,245 | 0,099 | 2,473 | 0,013 |
| Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan kinerja pegawai | 0,807 | 0,146 | 5,513 | 0,000 |

Dari tabel 12 dapat dilihat bahwa apakah pengaruh signifikan atau tidaknya diketahui dari P value. Signifikansi yang digunakan yaitu 0,05. Jika P-value lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima. Dan nilai CR $\geq 1,96$. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai prob (P) $< 0,05$.

1. Pengujian Hipotesis 1

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR = $2,288 \geq 1,96$ dan P (*probability*) = $0,022 < 0,05$. Nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat yaitu nilai CR (*critical ratio*) $2,288 \geq 1,96$ dan nilai P (*probability*) $0,022 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan hipotesis 1 pada penelitian ini dapat diterima. Hal ini menunjukkan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya semakin budaya organisasi maka semakin baik pula komitmen organisasi.

2. Pengujian Hipotesis 2

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR = $5,858 \geq 1,96$ dan P (*probability*) = $0,000 < 0,05$. Nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat yaitu nilai CR (*critical ratio*) $5,858 \geq 1,96$ dan nilai P (*probability*) $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan hipotesis 2 pada penelitian ini dapat diterima. Hal ini menunjukkan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya semakin baik motivasi kerja maka semakin baik pula komitmen organisasi.

3. Pengujian Hipotesis 3

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR = $2,067 \geq 1,96$ dan P (*probability*) = $0,039 < 0,05$. Nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat yaitu nilai CR (*critical ratio*) $3,381 \geq 1,96$ dan nilai P (*probability*) $0,039 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan hipotesis 3 pada penelitian ini dapat diterima. Hal ini menunjukkan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja pegawai.

4. Pengujian Hipotesis 4

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR = $2,473 \geq 1,96$ dan P (*probability*) = $0,013 < 0,05$. Nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat yaitu nilai CR (*critical ratio*) $2,473 \geq 1,96$ dan nilai P (*probability*) $0,013 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan hipotesis 4 pada penelitian ini dapat diterima. Hal ini menunjukkan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik motivasi kerja maka semakin baik pula kinerja pegawai.

5. Pengujian hipotesis 5

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR = $5,513 \geq 1,96$ dan P (*probability*) = $0,000 < 0,05$. Nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat yaitu nilai CR (*critical ratio*) $5,513 \geq 1,96$ dan nilai P (*probability*) $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan hipotesis 5 pada

penelitian ini dapat diterima. Hal ini menunjukkan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik komitmen organisasi maka semakin baik pula kinerja pegawai.

Analisis Pengaruh Total

Pengaruh total adalah hasil penjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, maka besarnya total pengaruh dapat dilihat pada Tabel 13 di bawah ini.

Tabel 13. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total

| No | Jalur Pengaruh | Pengaruh Langsung | Pengaruh Tidak Langsung | Total Pengaruh | Kesimpulan |
|----|---|-------------------|-------------------------|----------------|--|
| 1. | $X_1 \xrightarrow{\quad\quad\quad} Y_2$ Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi | 0,136 | 0,137 | 0,273 | Komitmen organisasi mampu menjadi variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai |
| 2. | $X_2 \xrightarrow{\quad\quad\quad} Y_2$ Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi | 0,240 | 0,433 | 0,673 | Komitmen organisasi mampu menjadi variabel intervening antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai |

Berdasarkan data pada tabel di atas, maka disimpulkan bahwa untuk komitmen organisasi mampu menjadi variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dikarenakan nilai pengaruh tidak langsungnya lebih kecil dibandingkan nilai pengaruh langsungnya. Hal ini memberikan pengertian bahwa dengan adanya komitmen organisasi maka pengaruh budaya organisasi maupun motivasi

kerja terhadap kinerja pegawai akan semakin tinggi.

Pembahasan Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka akan meningkatkan komitmen organisasi, sebaliknya jika budaya organisasi tidak diterapkan dengan baik maka dapat menyebabkan komitmen organisasi akan mengalami penurunan. (Heryana, 2019) menyebutkan organisasi merupakan sistem dimana manusia saling tergantung atau terkait satu sama lain dan membentuk jejaring yang saling memberikan kemanfaatan satu dengan yang lain dan menjadi kerangka kerja bagi manajemen dalam bekerja. Dimana organisasi menjadi wadah, lembaga, atau kelompok fungsional dalam proses manajemen berlangsung..

Hasil analisis deskriptik variabel budaya organisasi dimana indikator yang memiliki rata-rata terendah terdapat pada indikator ketiga yaitu orientasi hasil, sedangkan rata-rata tertinggi terdapat indikator kelima yaitu orientasi tim. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang memiliki indikator inovasi pengambilan resiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, keagresifan serta stabilitas mampu meningkatkan komitmen organisasi.

Proses pembentukan budaya organisasi menurut (Robbins, 2016:261) menyebutkan bahwa proses pembentukan budaya organisasi diawali dengan pemikiran/filsafat dari para pendiri organisasi, selanjutnya menentukan arah kriteria seleksi anggota baru organisasi oleh manajemen puncak melalui sosialisasi, kemudian barulah terbentuk budaya dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan rasa memiliki dan komitmen anggota organisasi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya. Pimpinan instansi diharapkan melakukan evaluasi terhadap target-target serta hasil yang ingin di capai, sehingga sesuai dengan rencana yang ditetapkan disamping itu juga perlu diberikan kesempatan bagi pegawai untuk dapat berinisiatif secara agresif dalam rangka meningkatkan komitmen kerja pegawai. Pimpinan perlu mempertahankan tim kerja yang sudah solid dan bekerja sama dengan baik dengan cara melakukan kegiatan-kegiatan yang memupuk kesolidan dan kerja sama tim seperti kegiatan outbound, tim bulding dan lain sebagainya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Yanto & Jaenab, 2020; Sugiyono & Rahajeng, 2022) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya, semakin baik motivasi kerja yang diterapkan maka akan meningkatkan komitmen organisasi, sebaliknya jika motivasi kerja tidak baik maka dapat menyebabkan komitmen organisasi akan mengalami penurunan. (Sunyoto, 2015:62) mengemukakan motivasi kerja merupakan sebuah keadaan yang dapat mendorong keinginan para individu untuk mampu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu sehingga dapat mencapai keinginannya, sedangkan Uno mendefinisikan motivasi kerja sebagai kekuatan yang timbul dalam diri seseorang yang mempengaruhi arah, intensitas serta ketekunan perilaku sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaan.

Hasil analisis deskriptik variabel motivasi kerja dimana indikator yang memiliki rata-rata terendah terdapat pada indikator kedua yaitu kebutuhan rasa aman, sedangkan rata-rata tertinggi terdapat indikator keempat yaitu kebutuhan akan penghargaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja yang memiliki indikator kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan serta kebutuhan dorongan mencapai tujuan mampu meningkatkan komitmen organisasi.

Menurut (Luthans, 2016:211), komitmen organisasi pegawai bukanlah hal yang terjadi secara sepihak. Adanya kontribusi dari

elemen lain yang membuat komitmen itu tinggi ataupun rendah. Dalam hal ini organisasi dan pegawai adalah elemen yang bersama-sama perlu bekerja untuk menciptakan komitmen organisasi yang tinggi. Komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh motivasi kerja. Jika motivasi kerja pegawai tinggi maka secara positif juga akan meningkatkan komitmen organisasi pegawai. Instansi perlu memberikan rasa aman kepada semua pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya terutama tugas-tugas di lapangan dengan kondisi medan kerja yang perlu kehati-hatian, seperti di sungai irigasi dan lain sebagainya. Pimpinan juga diharapkan mempertahankan pemberian penghargaan terhadap prestasi pegawai yang selama ini sudah dilakukan

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Mustakim & Yurnalis, 2022; Setiawan et al., 2022) mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka akan meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya jika budaya organisasi tidak diterapkan dengan baik maka dapat menyebabkan kinerja pegawai akan mengalami

penurunan. (Fahmi, 2014:47) budaya organisasi merupakan kebiasaan yang telah ada dan berlangsung lama yang yang digunakan serta diterapkan dalam keberlangsungan kehidupan aktivitas kerja, dan dijadikan sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai serta manajer perusahaan

Hasil analisis deskriptik variabel budaya organisasi dimana indikator yang memiliki rata-rata terendah terdapat pada indikator ketiga yaitu orientasi hasil, sedangkan rata-rata tertinggi terdapat indikator kelima yaitu orientasi tim. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang memiliki indikator inovasi pengambilan resiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, keagresifan serta stabilitas mampu meningkatkan kinerja pegawai.

(Effendy, 2015:29) menyatakan bahwa budaya organisasi diartikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang telah dikembangkan dalam beberapa waktu oleh pendiri, pemimpin, serta anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi hingga upaya dalam mencapai tujuan organisasi. Evaluasi secara berkala perlu dilakukan untuk memonitoring hasil kerja pegawai. Bila ada kekurangan dan ketidaktepatan dalam hasil dibandingkan dengan rencana maka diberikan solusi agar segera dapat menyelesaikan target

dengan baik. Pegawai juga diberikan tantangan dengan memberikan reward terhadap pegawai yang secara agresif mampu memberikan masukan dan ide-ide untuk meningkatkan kinerjanya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Sugiyono & Rahajeng, 2022) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik motivasi kerja yang diterapkan maka akan meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya jika motivasi kerja tidak baik maka dapat menyebabkan kinerja pegawai akan mengalami penurunan. (Wibowo, 2016:122) mengemukakan motivasi kerja merupakan sekumpulan kekuatan yang memberikan energi baik dari dalam maupun luar suatu pekerjaan, yang dapat dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya.

Hasil analisis deskriptik variabel motivasi kerja dimana indikator yang memiliki rata-rata terendah terdapat pada indikator kedua yaitu kebutuhan rasa aman, sedangkan rata-rata tertinggi terdapat indikator keempat yaitu kebutuhan akan penghargaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja

yang memiliki indikator kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan serta kebutuhan dorongan mencapai tujuan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Motivasi kerja merupakan keadaan dan kondisi yang dapat mendorong, merangsang serta menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maupun kegiatan yang dilakukan sehingga tercapailah tujuan yang telah direncanakan. Adanya kondisi yang mendorong inilah yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Instansi perlu memberikan rasa aman kepada semua pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya terutama tugas-tugas di lapangan dengan kondisi medan kerja yang perlu kehati-hatian, seperti di sungai irigasi dan lain sebagainya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Musyawwir et al., 2021; Forson et al., 2021) mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik komitmen organisasi yang diterapkan maka akan meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya jika komitmen organisasi tidak baik maka dapat menyebabkan kinerja pegawai akan

mengalami penurunan. (Robbins, 2016:51) mengatakan bahwa komitmen terhadap organisasi adalah salah satu sikap di tempat kerja, karena komitmen merefleksikan perasaan seseorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi dimana pegawai bekerja.

Hasil analisis deskriptik variabel komitmen organisasi dimana indikator yang memiliki rata-rata terendah terdapat pada indikator keempat yaitu memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi, sedangkan rata-rata tertinggi terdapat indikator keenam yaitu kemauan bekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang memiliki indikator kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi, loyalitas terhadap organisasi, kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi, memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi, memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi, kemauan bekerja serta tanggung jawab memajukan organisasi mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Komitmen merupakan salah satu kunci yang turut menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Karyawan yang mempunyai komitmen pada organisasi biasanya mereka menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya, mereka sangat memiliki tanggung jawab untuk melakukan tugastugas serta sangat loyal terhadap organisasi. Pegawai perlu melakukan

perhitungan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi, sehingga memiliki komitmen untuk tetap setia dan loyal kepada organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Mustakim & Yurnalis, 2022; Angraini et al., 2021) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa komitmen organisasi mampu menjadi variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini memberikan pengertian bahwa nilai yang dimiliki oleh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai akan semakin kuat dengan adanya komitmen organisasi.

Komitmen organisasi mengandung keyakinan, pengikat, yang akan menimbulkan energi untuk melakukan yang terbaik. Secara nyata, komitmen berdampak kepada performansi kerja sumber daya manusia, dan pada akhirnya juga sangat berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh komitmen terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa komitmen

organisasi mampu menjadi variabel intervening antara motivasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini memberikan pengertian bahwa nilai yang dimiliki oleh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai akan semakin kuat dengan adanya komitmen organisasi.

Komitmen seseorang terhadap profesinya maupun organisasi tempat bekerja sering kali menjadi isu yang sangat penting. Beberapa instansi menjadikan unsur komitmen sebagai salah satu persyaratan memegang jabatan maupun posisi yang ditawarkan dalam lowongan pekerjaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa penting memiliki komitmen dalam dunia kerja. Komitmen kerja dalam instansi memiliki bentuk hubungan antara pegawai dengan pekerjaan atau profesi ditempat pegawai tersebut bekerja demi mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini jika instansi dapat mengelola pegawai dengan baik maka dapat meningkatkan komitmen yang kuat dari pegawai terhadap instansi. Kondisi ini baik dalam rangka mencapai tujuan instansi karena pegawai akan mampu mengoptimalkan kinerjanya. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai dengan memiliki komitmen yang tinggi maka seorang pegawai akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancar sehingga hasil kerjanya (kinerjanya) akan meningkat serta akan berdampak pula pada tujuan instansi yang dapat dicapai secara optimal.

D. Kesimpulan

Dari analisis data yang telah dilakukan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa, ketika budaya organisasi yang diterapkan pegawai semakin baik maka akan meningkatkan komitmen organisasi.
2. Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Pernyataan tersebut dapat diartikan, ketika motivasi kerja yang dimiliki semakin baik maka komitmen organisasi akan meningkat pula.
3. Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa, ketika budaya organisasi yang diterapkan pegawai semakin baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
4. Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pernyataan tersebut dapat diartikan, ketika motivasi kerja yang dimiliki semakin baik maka kinerja pegawai akan meningkat pula.
5. Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pernyataan tersebut dapat diartikan, ketika komitmen organisasi yang dimiliki semakin

baik maka akan meningkat pula kinerja pegawai

DAFTAR PUSTAKA

- Angraini, R., Parawangi, A., & Mustari, N. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 2(3), 875-888.
- Effendy, O. U. (2015). Ilmu, Komunikasi Teori dan Praktek Komunikasi. PT. Citra Aditia Bakti.
- Fahmi, I. (2014). *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Alfabeta.
- Forson, J. A., Ofosu-Dwamena, E., Opoku, R. A., & Adjavon, S. E. (2021). Employee motivation and job performance: a study of basic school teachers in Ghana. *Future Business Journal*, 7(1), 30.
- Hasibuan, M. S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Heryana, A. (2019). Organisasi Dan Teori Organisasi. *Academia*, April 2019, 1–11. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.14347.11041>
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh motivasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16-23.
- Jazilah, K. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 445-457.
- Luthans, F., (2016). *Organization Behavior*, McGraw Hill International. New York
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja RosdaKarya.
- Marlin, R., Sari, M. W., & Seplinda, M. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening pada PT. Antar Lintas Sumatera Padang-Medan. *Journal of Management and Creative Business*, 2(2), 13-26.
- Mustakim, M., & Yurnalis, Y. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Keterikatan Kerja Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 7(3), 541-553.
- Musyawwir, M., Ansyari, M. I., Parawu, H. E. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Gowa, *Journal Unismuh Volume 2, Nomor 2, April 2021*, hal 443-458
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Sartika, S. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Anzon

Autoplaza Pontianak. BIS-MA
(Bisnis Manajemen), 6(10),
2140-2153.

Setiawan, I. N. A R., Widyani, A. A.
D., & Saraswati, N. P. A. S.
(2022) Pengaruh Motivasi Kerja
Terhadap Komitmen Organisasi
Dengan Kepuasan Kerja
Sebagai Variabel Mediasi,
Jurnal VALUES, Volume 3,
Nomor 2, Tahun 2022, hal 295-
308.J

Sugiyono, E., & Rahajeng, R. (2022).
Pengaruh budaya organisasi,
gaya kepemimpinan dan
kepuasan kerja terhadap kinerja
pegawai melalui motivasi
pegawai sebagai variabel
intervening pada dinas
ketahanan pangan, kelautan
dan pertanian Provinsi DKI
Jakarta tahun 2020. Fair Value:
Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan
Keuangan, 4(7), 2691-2708.

Sugiyono, S. (2016). Metode
Penelitian Kuantitatif Kualitatif
dan R&D Cet. Ke 8. Alfabeta.

Sunyoto, D. (2015). Manajemen dan
Pengembangan Sumber Daya
Manusia. Center for Academic
Publishing Service.

Wibowo, W. (2016). Manajemen
Kinerja. Edisi Ketiga. Raja
Grafindo Perkasa.

Yanto, A. T., & Jaenab, J. (2020).
Pengaruh budaya organisasi
terhadap komitmen organisasi
pada pegawai kantor camat.
JIM UPB (Jurnal Ilmiah
Manajemen Universitas Putera
Batam), 8(2), 110-114.